

Hirtler Eva-Maria

**Analyse des Marketingkonzeptes des
RAINER Fitness- und Gesundheitsstudios**

eingereicht als

BACHELORARBEIT

an der

HOCHSCHULE MITTWEIDA (FH)

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Marketing

Graz, 2012

Erstprüfer: Prof. Dr. rer. pol. Klaus Vollert

Zweitprüfer: Mag. rer. nat. Andreas Rainer

vorgelegte Arbeit wurde verteidigt am:

Diese Arbeit entstand in Zusammenarbeit mit:



RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio

Ihr kompetenter Partner für ein aktives Leben

Packerstraße 125

A-8501 Lieboch

Bibliographische Beschreibung

Hirtler, Eva-Maria:

Analyse des Marketingkonzeptes des RAINER Fitness- und Gesundheitsstudios. – 2012. – 78 S.

Mittweida, Hochschule Mittweida (FH), Fachbereich Marketing,
Bachelorarbeit, 2012

Referat

Ziel der Bachelorarbeit ist es, das Marketingkonzept des RAINER Fitness- und Gesundheitsstudios kritisch zu analysieren, um daraus Verbesserungsvorschläge abzuleiten.

Gerade auf einem wettbewerbsintensiven Markt wie dem Fitnessstudio-Markt ist es essentiell, seine Ziele, Strategien & Maßnahmen stets zu adaptieren, um konkurrenzfähig zu bleiben.

Im ersten Schritt werden die Grundbegriffe rund um ein Marketingkonzept erläutert. Nach einer gründlichen Situationsanalyse rund um das Unternehmen erfolgt dann die strategische sowie operative Marketingplanung.

Abstract

The aim of this bachelor thesis is to critically analyze the marketing conception of the RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio, in order to gain ideas for improvement.

Especially in a highly competitive market, such as the gym market, it is essential to adapt ones aims, strategies and actions in order to remain competitive.

In a first step, the basic terms regarding marketing concepts are explained. After a thorough situation analysis of the company, a strategic and operational marketing planning is carried out.

Inhaltsverzeichnis

Bibliographische Beschreibung	III
Referat	III
Abstract	IV
Inhaltsverzeichnis.....	V
Abbildungsverzeichnis.....	VIII
Tabellenverzeichnis.....	X
Abkürzungsverzeichnis	XI
1. Einleitung	- 1 -
1.1 Problemstellung	- 1 -
1.2 Zielsetzung und Abgrenzung der Arbeit	- 2 -
1.3 Aufbau der Arbeit	- 2 -
2. Theoretische Grundlagen des Marketing	- 4 -
2.1 Begriffsdefinition Marketing	- 4 -
2.2 Philosophie des Marketing.....	- 4 -
2.3 Besonderheiten des Dienstleistungsmarketing.....	- 5 -
2.4 Marketingkonzeption	- 6 -
2.4.1 Situationsanalyse.....	- 9 -
2.4.2 Marketingziele.....	- 10 -
2.4.3 Marketingstrategien.....	- 13 -
2.4.3.1 Wesen und Merkmale von Marketingstrategien	- 13 -
2.4.3.2 Festlegung von Strategien im Dienstleistungsbereich	- 14 -
2.4.3.3 Geschäftsfeldstrategien	- 16 -
2.4.3.3.1 Abgrenzung strategischer Geschäftsfelder	- 16 -
2.4.3.3.2 Marktfeldstrategien	- 16 -
2.4.3.3.3 Wettbewerbsvorteilsstrategie	- 21 -

2.4.3.3.4	Marktabdeckungsstrategie	- 24 -
2.4.3.4	Marktteilnehmerstrategien	- 25 -
2.4.3.4.1	Marktbearbeitungsstrategie	- 25 -
2.4.3.4.2	Kundenstrategie	- 26 -
2.4.3.4.3	Verhaltensstrategien	- 28 -
2.4.3.5	Marketinginstrumentestrategien	- 28 -
2.4.4	Marketingmix	- 28 -
2.4.5	Marktsegmentierung	- 30 -
3	Marketing-Konzeption für das RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio	- 31 -
3.1	Portrait des RAINER Fitness- und Gesundheitsstudios	- 31 -
3.1.1	Strategische Geschäftsfelder	- 32 -
3.1.2	Unternehmensphilosophie	- 32 -
3.1.3	Personalstruktur	- 33 -
3.1.4	Infrastruktur	- 36 -
3.1.5	Firmenpolitik	- 40 -
3.1.5.1	Produktpolitik	- 40 -
3.1.5.2	Preispolitik	- 41 -
3.2	Situationsanalyse	- 42 -
3.2.1	Standortanalyse	- 42 -
3.2.2	Nachfrage- und Kundenanalyse	- 44 -
3.2.3	Konkurrenzanalyse	- 46 -
3.2.3.1	Twins Health and Fitness Club	- 49 -
3.2.3.2	FITINN	- 50 -
3.2.3.3	AKTIV Fitness	- 52 -
3.2.3.4	Zusammenfassung und Fazit Konkurrenzanalyse	- 54 -
3.2.4	SWOT-Analyse	- 57 -
3.2.4.1	Begriffserklärung SWOT-Analyse	- 57 -
3.2.4.2	Chancen-Risiko-Analyse	- 58 -

3.2.4.3	Stärken-Schwächen-Analyse	- 59 -
3.2.5	Analyse der bisherigen Marketingaktivitäten	- 60 -
3.3	Strategische Marketingplanung.....	- 64 -
3.3.1	Zielformulierung	- 64 -
3.3.2	Marketingstrategie.....	- 64 -
3.4	Operative Marketingplanung	- 66 -
3.4.1	Leistungspolitik.....	- 66 -
3.4.2	Preispolitik	- 70 -
3.4.3	Kommunikationspolitik	- 71 -
3.4.4	Distributionspolitik	- 76 -
3.4.5	Personalpolitik	- 77 -
4	Zusammenfassung und Ausblick	- 78 -
	Anhänge	XII
	Literaturverzeichnis.....	XIII
	Eidesstattliche Erklärung	XX

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Entwicklung des Marketings.....	- 5 -
Abb. 2: Die Konzeptionspyramide.....	- 7 -
Abb. 3: Managementprozess des Dienstleistungsmarketing.....	- 8 -
Abb. 4: Elemente der Zielpyramide	- 10 -
Abb. 5: Vergleich von strategischen und operativen Wesensmerkmalen von Marketingentscheidungen	- 14 -
Abb. 6: Zentrale strategische Fragestellungen und Strategieoptionen.....	- 15 -
Abb. 7: Marktfeldstrategien im Dienstleistungsmarketing	- 16 -
Abb. 8: Stadien auf dem Weg zur Diversifikation	- 20 -
Abb. 9: Dimensionen zur Umsetzung von Wettbewerbsvorteilsstrategien	- 21 -
Abb. 10: Marktbearbeitungsstrategien von Dienstleistungsunternehmen	- 25 -
Abb. 11: Die drei Kernphasen des Kundenbeziehungslebenszyklus	- 26 -
Abb. 12: Erweitertes Marketing-Mix im Dienstleistungsbereich	- 29 -
Abb. 13: Marketingmix von Dienstleistungsunternehmen	- 29 -
Abb. 14: Außenansicht des RAINER Fitness- und Gesundheitsstudios.....	- 31 -
Abb. 15: Geschäftsfelder des RAINER Fitness- und Gesundheitsstudios.....	- 32 -
Abb. 16: Inhaber Mag. Andreas Rainer	- 33 -
Abb. 17: Eingangsbereich	- 36 -
Abb. 18: Kaffee- und Spielecke	- 37 -
Abb. 19: Trainingsbereich.....	- 37 -
Abb. 20: Trainingsbereich.....	- 38 -
Abb. 21: Gymnastiksaal	- 39 -
Abb. 22: Lage Lieboch im Bezirk Graz-Umgebung.....	- 43 -
Abb. 23: Standort RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio	- 43 -

Abb. 24: Analyse der Kundenstruktur nach Alter.....	- 45 -
Abb. 25: Entwicklung der Mitglieder von 2009 bis heute	- 45 -
Abb. 26: Verkauf von 10er-Blöcken.....	- 46 -
Abb. 27: Schritte der Konkurrenzanalyse	- 47 -
Abb. 28: Anzeige in Liebocher Nachrichten.....	- 61 -
Abb. 29: Detailansicht Anzeige in Liebocher Nachrichten	- 62 -
Abb. 30: Schaufenster Studio Aussenansicht	- 63 -
Abb. 31: Überblick der Kundenbindungsstrategien.....	- 65 -
Abb. 32: Ziele, Aufgaben und Rahmenfaktoren des Beschwerdemanagement.....	- 70 -

Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Mitarbeiter.....	- 35 -
Tab. 2: Zusammenfassung Konkurrenzanalyse.....	- 55 -
Tab. 3: SWOT-Matrix.....	- 58 -

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Tab.	Tabelle
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

1. Einleitung

1.1 Problemstellung

„Sport ist Mord“.

Dieser sprichwörtliche Volksmund wird immer mehr aus dem Wortschatz der heutigen, zunehmend gesundheits- und körperbewussten, Bevölkerung verdrängt.

Fitness steht für mehr und mehr Menschen hoch im Kurs und Fitnessstudios sind für viele nicht mehr wegzudenken, da sich Bewegung mit Kommunikation und Spaß im Kreise Gleichgesinnter vereinen lässt.

Eines steht jedoch fest: Der Kampf um die Mitglieder wird immer härter. Unzählige Fitness-Ketten drängen auf den Markt und machen inhabergeführten Unternehmen das Leben schwer. Inzwischen buhlen rund 650 österreichische Fitnessstudios¹ um die Gunst der Fitness- und Gesundheitsinteressierten.

Laut Experten ist eine Bündelung des Fitnessmarktes in greifbarer Nähe. Der Markt wird sich aufteilen in „Fitness-Supermärkte“, bei denen der Preiskampf im Vordergrund steht, in „Family-Clubs“, Flagships oder Premium-Clubs.

Das Zauberwort, um weiterhin erfolgreich am Markt agieren zu können lautet „Segmentierung“.

„Nur das Unternehmen, das sich permanent um den Kunden bemüht und ihm eine Lösung seiner Probleme zu einem angemessenen Preis-Leistungs-Verhältnis bietet, kann sich am Markt erfolgreich durchsetzen und behaupten.“ (Becker (2005), S.1)

Die vorliegende Bachelorarbeit beschäftigt sich mit der Analyse der Marketingkonzeption des RAINER Fitness- und Gesundheitsstudios, um durch Überarbeitung dieser, eine noch bessere Wettbewerbsposition für das Unternehmen zu erreichen.

¹ Quelle: <http://www.fitness-center.at/>

1.2 Zielsetzung und Abgrenzung der Arbeit

Das Ziel meiner Bachelorarbeit liegt darin, dem Inhaber des „RAINER Fitness- und Gesundheitsstudios“ Herrn Mag. Andreas Rainer ein spezifisch auf sein Unternehmen überarbeitetes, praxisnahes Marketingkonzept zu erarbeiten, um sein Unternehmen am Markt noch besser zu positionieren und für die Zukunft wettbewerbsfähiger zu machen. Außerdem möchte ich Inputs geben, wie der Betrieb die bestehenden Ressourcen besser ausschöpfen könnte bzw. wo eventuell vorhandene Defizite im Bereich Marketing liegen.

Zu diesem Zweck wird der Status Quo des Marketing dargestellt und das Fitnessstudio unter Marketinggesichtspunkten analysiert. Anschließend werden entsprechende Ziele definiert, mögliche Strategien aufgezeigt sowie operative Maßnahmen innerhalb des Marketingmix erarbeitet.

An Kreativität und Innovationsideen meinerseits hat es nicht gefehlt, der Inhaber des Fitness- und Gesundheitsstudios hat jedoch nicht die Möglichkeit bzw. den Wunsch grundlegende Veränderungen wie zum Beispiel einen Standortwechsel oder grobe Änderungen der Personalstruktur vorzunehmen.

Es ist ihm bewusst, dass in seinem bisherigen Marketingkonzept kleine Defizite existieren und er erwartet sich von meiner Arbeit innovative, aber leicht umsetzbare und zur Realisierung der Marketingziele führende Ideen.

1.3 Aufbau der Arbeit

Nachdem zunächst die Problemstellung und Zielsetzung im Kapitel eins erläutert werden, werden im Kapitel zwei die relevanten theoretischen Grundbegriffe des Marketings dargestellt, um das Verständnis im Hauptteil dieser Arbeit, der Analyse des Marketingkonzeptes des Fitness- und Gesundheitsstudio RAINER, zu unterstützen.

Der empirische Teil dieser Arbeit beginnt mit einer kurzen Unternehmensbeschreibung und durchleuchtet dann die Ist-Situation rund um das Unternehmen.

Auf Basis von internen und externen Analysen, wie etwa einer SWOT-, Kunden-, Zielgruppen- und Konkurrenz-Analyse sollen vorhandene Potenziale bzw. Defizite aufgezeigt werden.

Im letzten Kapitel werden dann die strategische sowie operative Marketingplanung vorgenommen.

2 Theoretische Grundlagen des Marketing

2.1 Begriffsdefinition Marketing

Mit dem Wandel von immer mehr Märkten von Verkäufer- hin zu Käufermärkten stieg die Bedeutung des Marketing im Unternehmen. Daneben stellen eine Vielzahl von Veränderungen, wie zum Beispiel Fragmentierung der Märkte, schneller technologischer Wandel sowie einer Verschärfung und Globalisierung des Wettbewerbs deutlich höhere Anforderungen an die Steuerung der Unternehmen.

„Marketing bedeutet die Planung, Koordination und Kontrolle aller auf die aktuellen und potentiellen Märkte ausgerichteten Unternehmensaktivitäten. Durch eine dauerhafte Befriedigung der Kundenbedürfnisse sollen die Unternehmensziele verwirklicht werden.“ (Meffert (1998), S. 8)

Wesentliche Intention des Marketing ist die Steigerung des Nutzens von Kunden oder anderen Anspruchsgruppen durch die angebotenen Leistungen.

Es müssen also zusätzliche Nutzenpotenziale, die über den Grundnutzen hinausgehen, gesucht werden, um den Wert für den Kunden zu steigern und somit strategische Wettbewerbsvorteile für das Unternehmen zu realisieren.²

2.2 Philosophie des Marketing

Die Marketingphilosophie besagt im Wesentlichen, dass sich ein Unternehmen auf die Kundenbedürfnisse ausrichten und diese besser als die Konkurrenz befriedigen soll. Man spricht in diesem Sinn von Marktorientierung, die ihrerseits die Kundenorientierung und die Konkurrenzorientierung umfasst.³

Anhand der nachstehenden Grafik kann man erkennen, dass sich der Denkansatz im Laufe der Zeit stark verändert hat.

Während in den 20-er bis 50er Jahren noch die Produktions- bzw. die Produktorientierung im Vordergrund standen, ging der Fokus dann in die Verkaufsorientierung über.

² vgl. Bruhn (2007), S. 14

³ vgl. Michel (2009), S. 10

Man hat jedoch den Nachteil der Verkaufsorientierung – die mangelnde Ausrichtung auf die Bedürfnisse der Kunden – erkannt und so rückte in den 60er Jahren die Kundenorientierung in den Vordergrund.

In den 70er Jahren haben die Unternehmen erkannt, dass es zwar essentiell ist, die Bedürfnisse der Kunden zu befriedigen, das ausschlaggebende jedoch ist, dies besser und günstiger als die Konkurrenz zu tun. So wurden die Strategien und Aktivitäten nach den Wettbewerbern ausgerichtet.

Heutzutage ist die Marktorientierung, die sowohl die Kunden- als auch die Konkurrenzorientierung beinhaltet, als grundlegende Marketingphilosophie vorherrschend. Es gibt jedoch eine Reihe von zusätzlichen Orientierungen, die die Marktorientierung unterstützen können.

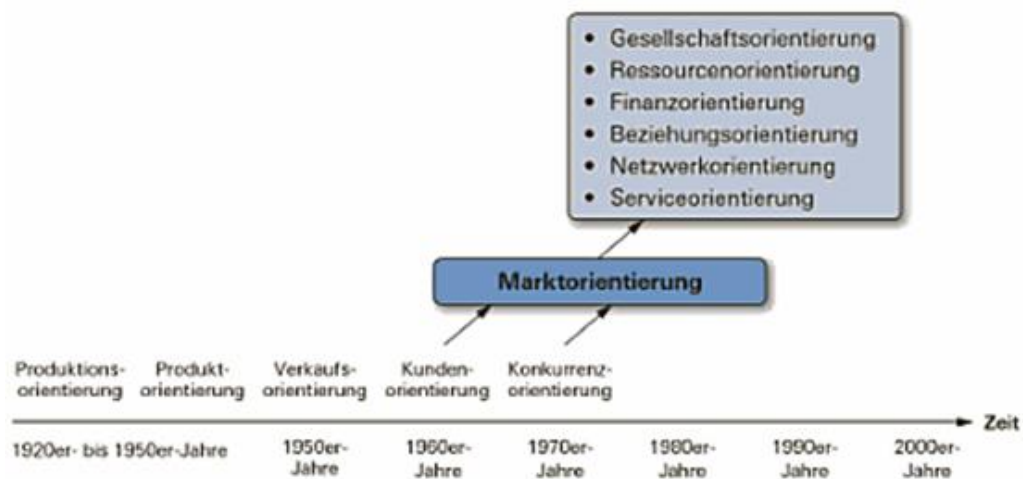


Abb. 1: Entwicklung des Marketings (Quelle: Michel (2009), S. 10)

2.3 Besonderheiten des Dienstleistungsmarketing

Das Marketing im Dienstleistungssektor ist maßgeblich durch die Vielfalt und Heterogenität der Dienstleistungsarten geprägt.⁴

Besonderheiten:

⁴ vgl. Homburg/Krohmer (2009)

- Notwendigkeit der Dokumentation der Leistungsfähigkeit des Dienstleistungsanbieters (Know-how, persönliche Fähigkeiten, Ausstattung usw.)
- Integration des externen Faktors, d.h. der Kunde bringt sich oder seine Besitzgegenstände direkt in den Leistungserstellungsprozess ein und beeinflusst somit passiv oder aktiv das Ergebnis
- Tendenziell Immaterialität und damit fehlende Lager- und Transportfähigkeit von Leistungen
- Häufig gleicher Zeitpunkt von Produktion und Konsum
- Sicherstellung konstanter Dienstleistungsqualität als zentrales Marketingproblem, insbesondere bei persönlichen und individuellen Dienstleistungen (z.B. Beratung).
- Dienstleistungsqualität ist abhängig von den Mitarbeitenden. Qualifikation, Schulung und Motivation von Mitarbeitenden sind daher besonders wichtig. Häufig wird vom fünften „P“ für Personalpolitik gesprochen.
- Zentrale Rolle des Konzepts des Internen Marketing zum Aufbau von Mitarbeitermotivation und –zufriedenheit.
- Persönliche Kommunikation ist expliziter Teil der Dienstleistungserstellung.
- Zentrale Rolle von Imagemerkmale sowie der „Mund-zu-Mund“-Kommunikation für die Kaufentscheidung aufgrund meist objektiv nicht überprüfbarer Qualität.⁵

2.4 Marketingkonzeption

Becker definiert den Begriff der Marketing-Konzeption wie folgt und vergleicht dabei ein Unternehmen mit einem Schiff "auf rauer See", das einer klaren Kursbestimmung bedarf:

„Eine Marketing-Konzeption kann aufgefasst werden als ein schlüssiger, ganzheitlicher Handlungsplan („Fahrplan“), der sich an angestrebten Zielen („Wunschorten“) orien-

⁵ vgl. Bruhn (2007), S.35

tiert, für ihre Realisierung geeignete Strategien („Route“) wählt und auf ihrer Grundlage die adäquaten Marketinginstrumente („Beförderungsmittel“) festlegt.“ (Becker (2006), S.5)

Wichtig ist also, nicht einzelne operative Marketingentscheidungen zu treffen, sondern abgestimmte Handlungsanweisungen für das gesamte Unternehmen im Rahmen einer Marketingkonzeption zu entwickeln.

Eine Marketingkonzeption umfasst 3 Ebenen, nämlich die Ebene der Marketingziele, die der Marketingstrategien und die Ebene des Marketingmix (=konzeptionelle Kette).⁶



Abb. 2: Die Konzeptionspyramide (Quelle: Becker (1998), S.18)

Jede der drei Ebenen ist für eine vollständige Konzeption unbedingt notwendig. Diese folgen in logischer Reihenfolge aufeinander, können aber zugleich als interdependente Teilstufen eines konzeptionellen Gesamtprozesses aufgefasst werden.

⁶ vgl. Becker (2006), S.4

Die Marketingziele legen angestrebte Positionen fest, die Marketingstrategien fixieren die grundsätzliche Vorgehensweise und der Marketingmix bestimmt die einzusetzenden Instrumente.⁷

Für ein Dienstleistungsunternehmen lässt sich folgender Managementprozess des Dienstleistungsmarketing ableiten:

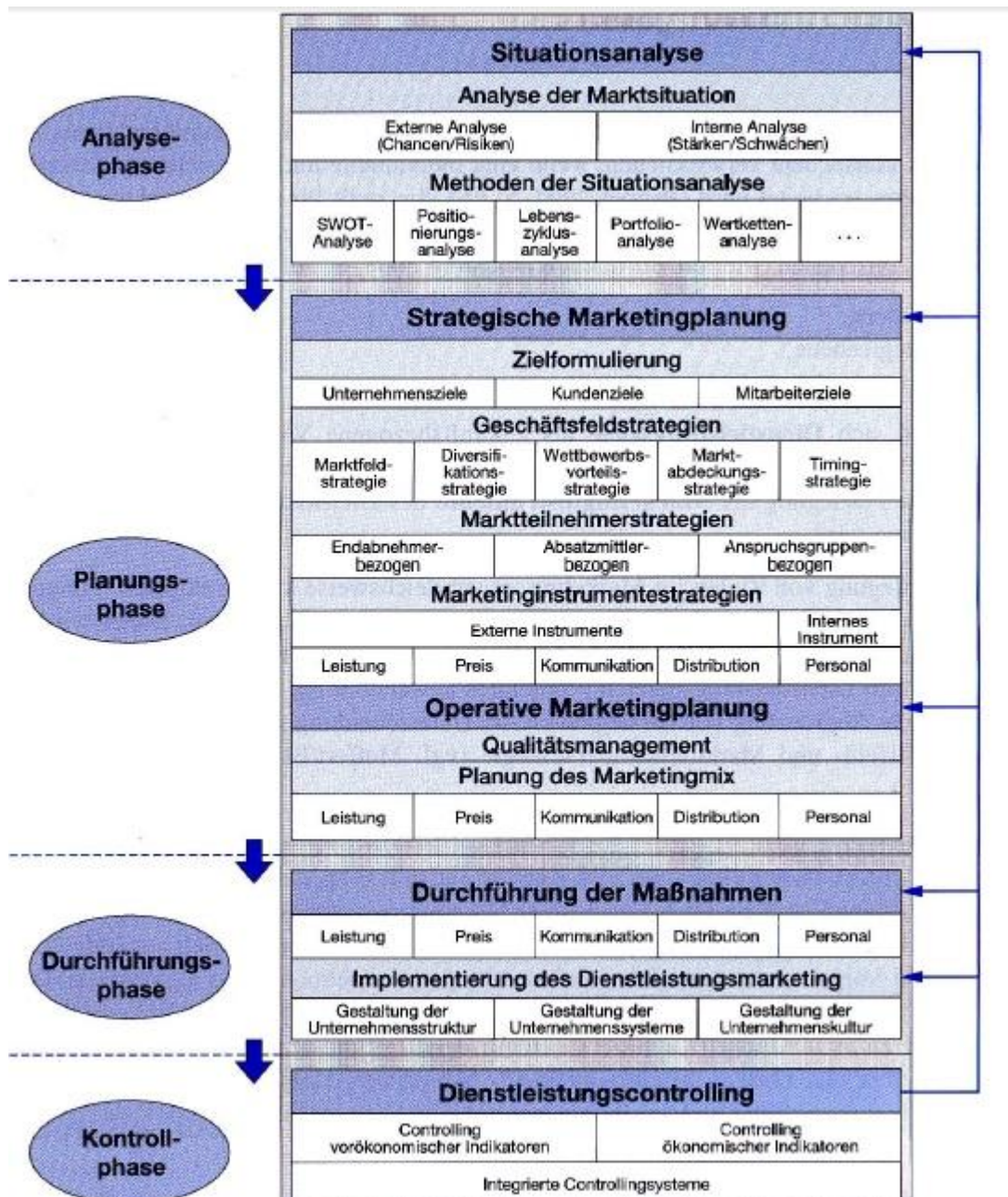


Abb. 3: Managementprozess des Dienstleistungsmarketing (Quelle: Bruhn/Meffert (2009), S.120)

⁷ vgl. Becker (2006), S.5

Der Managementprozess beginnt im Rahmen der Analysephase mit der Analyse der externen und internen Umwelt.

In der darauffolgenden Planungsphase gilt es im Rahmen der strategischen Marketingplanung die Ziele zu formulieren und geeignete Strategien festzulegen, sodass dann in der operativen Marketingplanung der Einsatz der einzelnen Marketinginstrumente fixiert werden kann.

Im Rahmen der Durchführungsphase gilt es, die geplanten Marketingmaßnahmen durchzuführen. Ein weiterer Schritt in dieser Phase betrifft die Implementierung der Dienstleistungsmarketingstrategie.

Die abschließende Kontrollphase beinhaltet das Controlling der Zielerreichung der Aktivitäten des Dienstleistungsmarketing.⁸

2.4.1 Situationsanalyse

Damit ein Fitnessstudio erfolgreich am Markt überleben kann, muss es, wie jedes andere gewinnorientiert ausgerichtete Unternehmen auch, über die Gegebenheiten und Entwicklungen seiner Branche Bescheid wissen.⁹

Der eigentlichen Erstellung des Marketingkonzeptes muss deshalb zunächst eine genaue Analyse der Marktsituation vorausgehen.

Im Rahmen der Situationsanalyse werden die derzeitigen sowie künftigen Marktbedingungen des Unternehmens erhoben und ausgewertet, um möglichst detaillierte Informationen über die interne sowie externe Umwelt zu erhalten.

Die externe Umwelt umfasst nicht nur den Absatzmarkt und somit die Nachfrager, auch Wettbewerber und sonstige Anspruchsgruppen wie z.B. der Staat, Verbände, Organisationen sind ein wesentlicher Teil. Im Rahmen der internen Analyse erfolgt eine Untersuchung und Bewertung der Entwicklung und der gegenwärtigen Situation der Ressourcen des Unternehmens.¹⁰

⁸ vgl. Bruhn/Meffert (2009), S.120f.

⁹ vgl. Welge/Al-Laham (2003), S.189

¹⁰ vgl. Bruhn/Meffert (2009), S.121

2.4.2 Marketingziele

Bei der Erstellung eines Marketingkonzeptes kommt der Formulierung der Ziele eine große Bedeutung zu.

Marketingziele dienen der Ableitung von Marketingstrategien und lassen sich mit dem Einsatz von Marketinginstrumenten erreichen. Marketingziele stehen im engen Zusammenhang zu den Zielen des Unternehmens.¹¹

Der Zusammenhang zwischen Unternehmens- und Marketingzielen lässt sich durch folgende Pyramide verdeutlichen:

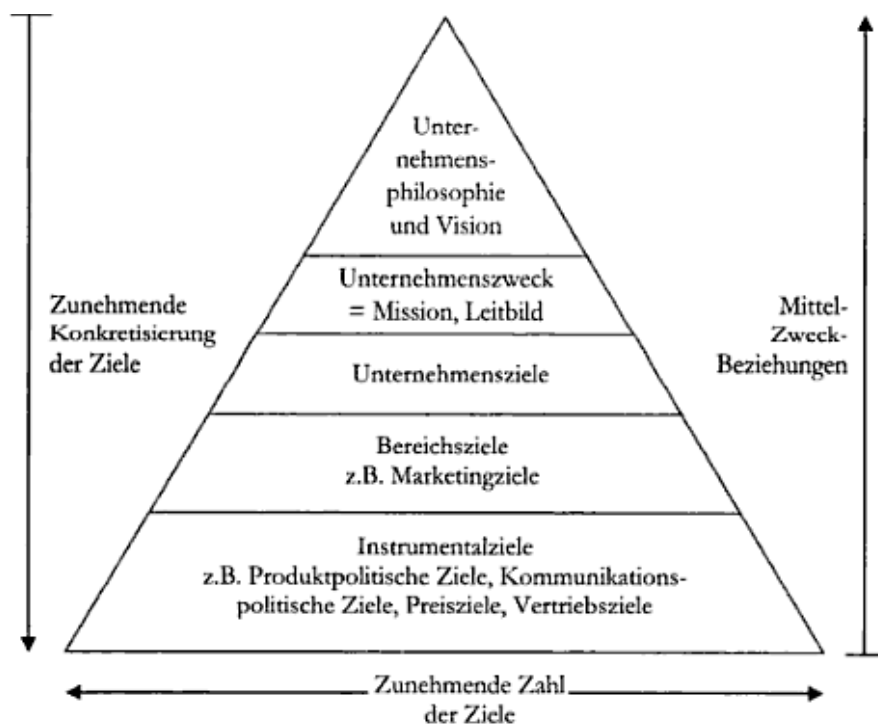


Abb. 4: Elemente der Zielpyramide (Quelle: Becker (2006), S.28)

¹¹ vgl. Zollondz (2003), S.43

Grundsätzlich wird zwischen **ökonomischen** und **psychographischen** Marketingzielen unterschieden.

Ökonomische Marketingziele

Ökonomische Marketingziele lassen sich in betriebswirtschaftlichen Kategorien erfassen und sind meist leicht zu messen.

Sie nehmen auf das Ergebnis des Kaufverhalten der Nachfrager Bezug. Ein elementares ökonomisches Marketingziel ist dabei der Deckungsbeitrag, aus welchem sich dann Umsatz-, Gewinn-, Kosten- und Renditeziele herleiten lassen.¹²

Psychographische Marketingziele

Psychographische Zielgrößen lassen sich nur schwer erfassen, da sie sich vielfach auf mentale, nicht direkt beobachtbare Prozesse des Käufers beziehen.

Als wichtigste psychographische Marketingziele gelten:

- Bekanntheitsgrad
- Image und Einstellung
- Kundenzufriedenheit
- Kaufpräferenzen
- Kundenbindung¹³

Ökonomische Marketingziele und psychographische Marketingziele sind nicht unabhängig voneinander. Vielfach sind die einzelnen psychologischen Marketingziele Voraussetzung für die Erreichung der ökonomischen Ziele. Man spricht hier von einer Mittel-Zweck-Beziehung.¹⁴

¹² vgl. Vollert (2006), S.46

¹³ vgl. Bruhn (2010), S. 26

¹⁴ vgl. Pesch (2005), S.96

Damit Marketingziele neben ihrer Motivationsfunktion auch eine Steuerungs- und Kontrollfunktion erfüllen, müssen sie operational formuliert und konkretisiert werden.

Eine Spezifikation der festgelegten Marketingziele muss nach folgenden Aspekten erfolgen:

- Zielinhalt: Was ist zu erreichen?
- Zielausmaß: In welchem Umfang ist das Ziel zu erreichen?
- Zielperiode: Bis wann ist das Ziel zu erreichen?
- Zielsegment: In welchem Marktsegment ist das Ziel zu erreichen?
- Zielgebiet: In welchem Gebiet ist das Ziel zu erreichen?¹⁵

Die Zielformulierung gilt es, jeweils für unternehmens-, kunden- und mitarbeitergerichtete Ziele durchzuführen.

Unternehmensgerichtete Ziele

Bei den unternehmensgerichteten Zielen stehen ökonomische Zielformulierungen, deren Erfüllung die Voraussetzung für einen Unternehmensfortbestand sind, im Vordergrund.¹⁶

Kundengerichtete Ziele

Kundengerichtete Ziele nehmen einen besonderen Stellenwert im Zielsystem des Dienstleistungsmarketing ein. Sie beinhalten sämtliche Ziele, die mit Fokus auf den aktuellen sowie den potenziellen externen Zielgruppen angestrebt werden. Die Klasse der kundengerichteten Ziele lässt sich in psychologische, verhaltensbezogene und ökonomische Ziele untergliedern.

Zu den psychologischen Zielen zählen zum Beispiel Bekanntheit und Image, Qualitätswahrnehmung, Kundenzufriedenheit und Beziehungsqualität.

¹⁵ vgl. Bruhn (2010), S.27

¹⁶ vgl. Bruhn/Meffert (2009), S.141

Verhaltensbezogene Zielgrößen sind unter anderem Wiederkaufverhalten, Weiterempfehlungsverhalten sowie Cross- und Up Selling.

Im Rahmen der kundenbezogenen ökonomischen Ziele gilt es, den Kundenwert zu erhöhen. Mögliche Zielgrößen sind hier der Kundendeckungsbeitrag, der Customer Lifetime Value sowie kundendeterminierte Einzelkosten.¹⁷

Wesentlich ist, dass eine Formulierung der Ziele nach **Kundensegmenten** erfolgt.

Mitarbeitergerichtete Ziele

Den mitarbeitergerichteten Zielen kommt eine hohe Bedeutung zu, da zufriedene Mitarbeiter die Basis für den Aufbau von Kundenzufriedenheit und Kundenbindung sind. Zu den wesentlichen Zielgrößen zählen ua Mitarbeiterzufriedenheit, Mitarbeitermotivation, Mitarbeiterakzeptanz, Mitarbeiterbindung sowie die Leistungsfähigkeit/Produktivität der Mitarbeiter.¹⁸

2.4.3 Marketingstrategien

Eine systematische Erreichung der Ziele des Unternehmens ist an die konsequente Verfolgung adäquater Strategien gebunden.

„Strategien legen den notwendigen Handlungsrahmen bzw. die Route („Wie kommen wir dahin?“) fest, um sicherzustellen, dass alle operativen (taktischen) Instrumente auch zielführend eingesetzt werden.“ (Becker (2006), S.140)

2.4.3.1 Wesen und Merkmale von Marketingstrategien

¹⁷ vgl. Bruhn/Meffert (2009), S.142-144

¹⁸ vgl. Bruhn/Meffert (2009), S.144

Strategien sind die von der Leitung eines Unternehmens, also dem Management, festgelegten langfristigen Handlungsvorgaben.

In der Gegenüberstellung zu taktisch-operativen Wesensmerkmalen von Marketingentscheidungen werden die Grundsatzregelungen generierenden strategischen Wesensmerkmale besonders deutlich.¹⁹

Strategie = Grundsatzregelung (grundlegende Präpositionen)	Taktik = operative Handlungen (laufende Dispositionen)
Merkmale strukturbestimmende (konstitutiv)	Merkmale ablaufbestimmende (situativ)
echte (Wahl-) Entscheidungen	Routineentscheidungen (habituelles Verhalten)
Mittel-/langfristig orientiert	Kurzfristig orientiert
Verzögert bzw. in Stufen wirksam	»sofort« wirksam
Schwer korrigierbar	Leicht korrigierbar

Abb. 5: Vergleich von strategischen und operativen Wesensmerkmalen von Marketingentscheidungen (Quelle: Becker (2006), S.143)

2.4.3.2 Festlegung von Strategien im Dienstleistungsbereich

Nachfolgende Graphik zeigt die zentralen strategischen Fragestellungen und Strategieoptionen auf:

¹⁹ vgl. Hesse/Neu/Theuner (2007), S.27

Geschäftsfeldstrategien	Abgrenzung strategischer Geschäftsfelder		■ Funktionen	■ Technologien	■ Kundengruppen	■ Regionen
	Marktfeldstrategie		■ Marktdurchdringung	■ Marktentwicklung	■ Dienstleistungsentwicklung	■ Diversifikation
	Wettbewerbsvorteilsstrategie (eindimensional versus simultan)		■ Qualitätsvorteil	■ Innovationsvorteil	■ Markierungsvorteil	■ Programmbreitenvorteil
	Marktabdeckungsstrategie		■ Gesamtmakrt	← →		■ Nische
	Timingstrategie		■ Pionier	← →		■ Folger
Marktteilnehmerstrategien	Marktbearbeitungsstrategie		■ Undifferenziert	■ Differenziert	■ Segment of One	
	Kundenstrategie		■ Neukundenakquisition	■ Kundenbindung	■ Kundenrückgewinnung	
	Verhaltensstrategien	Abnehmergerichtet	■ Präferenzstrategien		← → ■ Preis-Mengen-Strategie	
		Wettbewerbsgerichtet	■ Ausweichen	■ Kooperation	■ Konflikt	■ Anpassung
		Absatzmittlergerichtet	■ Umgehung/Ausweichen	■ Kooperation	■ Konflikt	■ Anpassung
Marketinginstrumentenstrategien	■ Leistungspolitik		■ Kommunikationspolitik		■ Distributionspolitik	■ Preispolitik
					■ Personalpolitik	

Abb. 6: Zentrale strategische Fragestellungen und Strategieoptionen (Quelle: Bruhn/Meffert (2009), S.147)

Zunächst muss eine grundlegende Geschäftsfeldstrategie festgelegt werden, wobei hier als erster Schritt die Festlegung der strategischen Geschäftsfelder einer Unternehmung zu erfolgen hat. Im Anschluss daran muss die optimale marktfeldstrategische Option für die Unternehmung gefunden werden. Weitere Elemente der Geschäftsfeldstrategie umfassen die Wettbewerbsvorteils-, die Marktabdeckungs- sowie die Timing-Strategie.

Im nächsten Schritt sind dann für jedes Geschäftsfeld im Rahmen der auf den Geschäftsfeldstrategien aufbauenden Marktteilnehmerstrategien weitere Überlegungen anzustellen.

Zuerst werden Marktbearbeitungsstrategie und Kundenstrategie, dann marktteilnehmerbezogene Verhaltensstrategien formuliert. Zu den wichtigsten Marktteilnehmern zählen Abnehmer, Wettbewerber sowie die Absatzmittler.

Zum Schluss folgt noch die Festlegung von Marketinginstrumentenstrategien, die die Strategien hinsichtlich des Instrumenteeinsatzes konkretisieren.²⁰

²⁰ vgl. Bruhn/Meffert (2009), S.146 f.

2.4.3.3 Geschäftsfeldstrategien

2.4.3.3.1 Abgrenzung strategischer Geschäftsfelder

Der Geschäftsfeldplanungsprozess kann in folgende aufeinander aufbauende Teilstufen untergliedert werden: Als erster Schritt erfolgt eine Abgrenzung der grundsätzlichen Problemlösungsbereiche, danach erfolgt eine Feinabgrenzung eines strategischen Geschäftsfeldes. Ist diese erfolgt, müssen Entscheidungen zur Marktbearbeitung bzw. zur Marktabdeckung getroffen werden.²¹

2.4.3.3.2 Marktfeldstrategien

Gegenstand von Marktfeldstrategien ist die Festlegung von Produkt/Markt-Kombinationen (Marktfeldern), welche den eigentlichen Kern der strategischen Marketing- und Unternehmenspolitik darstellen.²²

Die klassische Ansoff-Matrix (Ansoff 1966, S.13ff.) zeigt eine grobe Strukturierung möglicher Strategiealternativen auf - auf den Dienstleistungsbereich übertragen, lässt sich zwischen folgenden Basisstrategien unterscheiden:

Dienst- leistungen \ Märkte	Gegenwärtig	Neu
	Gegenwärtig	Neu
Gegenwärtig	Marktdurchdringung ①	Marktentwicklung ②
Neu	Dienstleistungs- entwicklung/-innovation ③	Diversifikation ④

Abb. 7: Marktfeldstrategien im Dienstleistungsmarketing (Quelle: Johnson/Scheuing/Gaida (1986), S.115)

²¹ vgl. Bruhn/Meffert (2009), S.148f.

²² vgl. Becker (2006), S.174

Marktdurchdringung

Im Rahmen der Marktdurchdringungsstrategie erfolgt eine Intensivierung der Bemühungen, bei den vorhandenen Kunden die gegenwärtigen Produkte/Leistungen eines Unternehmens vermehrt abzusetzen.²³

Dies kann grundsätzlich auf folgende Weise erreicht werden:

- **Erhöhung der Verwendungsrate bei Kunden:**

stellt man dies auf ein Fitnessstudio ab, so wäre ein Ziel, die Kunden, die nur ein Monats-Abonnement haben für ein Jahres-Abonnement zu bewegen, zum Beispiel durch einen günstigeren Monatspreis bei Abschluss eines Jahres-Abonnements.

Der strategische Ansatz zur Erhöhung der Verwendungsrate bei bestehenden Verwendern zielt darauf, die Kundenzufriedenheit von Stammverbrauchern zu erhalten bzw. zu erhöhen und gleichzeitig Anreize für eine intensivere Produktnutzung zu schaffen.²⁴

- **Gewinnung von Kunden der Konkurrenz**

zum Beispiel durch Preisreduktion, Verbesserung der Produkte (Angleichung an präferierte Konkurrenzprodukte), Verkaufsförderungsaktionen oder Dienstleistungsoptimierung.

Gerade im Dienstleistungsbereich verlangt diese Strategie einige Anstrengungen, da das als hoch empfundene Kaufrisiko bei vielen Dienstleistungen Kunden oft von einem Wechsel abhält.²⁵

Allerdings dürfen Maßnahmen zur gezielten Gewinnung von Abnehmern, die bisher bei der Konkurrenz gekauft haben, nicht den Absatz bei Stammverbrauchern gefährden.²⁶

²³ vgl. Bruhn/Meffert (2006), S.238

²⁴ vgl. Becker (2006), S.150

²⁵ vgl. Bruhn/Meffert (2009), S.152 f.

²⁶ vgl. Becker (2006), S.150

Umgelegt auf das RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio würde dies bedeuten, dass zum Beispiel zur Gewinnung von neuen Kunden nicht derart günstige Verträge angeboten werden dürfen, als dass sich die Stammkundschaft ungerecht behandelt fühlt.

- **Erschließung von Nicht-Verwendern.**

Die Gewinnung bisheriger Nichtverwender stellt in der Regel den schwierigsten Marktdurchdringungs-strategischen Ansatz dar, da es bei vielen potenziellen Verwendern bestimmte Hürden betreffend Kauf/Verwendung abzubauen gilt. Folgende Anknüpfungspunkte wären denkbar: Degustation bzw. Produktproben-Verteilung (hier: Anbieten eines unentgeltlichen Probetrainings), Einsatz neuer Distributionskanäle oder die Berücksichtigung von Preisschwellen (z.B. Schaffung eines Einstiegsprodukts mit einem besonders günstigem Preis-Leistungsverhältnis speziell für preissensible Nicht-Verwender).²⁷

Das RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio bietet zum Beispiel ein kostenloses Probetraining an.

Marktentwicklung

Die Strategie der Marktentwicklung zielt darauf ab, für das bestehende Produkt- oder Dienstleistungsangebot einen oder mehrere neue Märkte zu finden bzw. zu entwickeln. Diese Strategie sollte gewählt werden, wenn die Möglichkeiten der Marktdurchdringungsstrategie ausgeschöpft und erreichte Marktpositionen nicht weiter ausbaufähig sind. Einen weiteren Entscheidungsgrund für die Marktentwicklungsstrategie stellen Nachfragerückgänge aufgrund der Sättigung in Märkten dar.

²⁷ vgl. Becker (2006), S.150

Folgende Vorgehensweisen zur Vermarktung bestehender Produkte / Dienstleistungen in neuen Märkten sind möglich:²⁸

- **Erschließung zusätzlicher Märkte**

durch regionale, nationale oder internationale Ausdehnung.

Im Falle des RAINER Fitness- und Gesundheitsstudios wäre eine solche Ausdehnung nur über weitere Standorte möglich.

- **Gewinnung neuer Marktsegmente**

beispielsweise durch die psychologische Leistungs differenzierung mit Hilfe kommunikationspolitischer Maßnahmen.

Die Hauptstoßrichtungen von Marktentwicklungsstrategien laufen auf ein „market stretching“ hinaus, und zwar insbesondere über folgende zwei Operationsebenen:²⁹

- **New uses**

neue Verwendungszwecke für bestehende Produkte finden, um so in neue Märkte vorzustoßen

- **New users**

das heißt neue Verwender in geographisch neuen Märkten für bestehende Produkte/Dienstleistungen zu finden.

Produkt/Dienstleistungsentwicklung

Der Ansatzpunkt der Strategie der Produktentwicklung besteht darin, für bestehende Märkte (Zielgruppen) neue, innovative Produkte/Dienstleistungen zu entwickeln.

Mit dieser Strategie versuchen Unternehmen, die Bedürfnisse ihres bestehenden Marktes mit neuen Produkten/Dienstleistungen (Innovationen) oder durch die Entwicklung zusätzlicher Dienstleistungsvarianten, zu befriedigen.³⁰

²⁸ vgl. Hofbauer, Körner, Nikolaus, Poost (2009), S.97

²⁹ vgl. Kollat/Blackwell/Robeson (1972), S. 219 f.

³⁰ vgl. Bruhn/Meffert (2009), S.154

- **horizontale Diversifikation**

Erweiterung des bisherigen Produktprogramms um verwandte Produkte für tendenziell die gleichen Abnehmerschaft auf der gleichen Wirtschaftsstufe.

- **vertikale Diversifikation**

Aufnahme von Produkten in das Programm, die den bisherigen Produkten (Programm), was die Wertschöpfungsstufe(-kette) betrifft, vor- oder nachgeschaltet sind.

- **laterale Diversifikation**

Vorstoß in völlig neue Produkt- bzw. Marktbereiche, wobei die neuen Produkte mit den bisherigen in keinerlei sachlichem Zusammenhang mehr stehen.

2.4.3.3.3 Wettbewerbsvorteilsstrategie

Im Rahmen der Wettbewerbsvorteilsstrategie wird festgelegt, in welchen Bereichen sich ein Unternehmen von den Wettbewerbern abheben will.

Es lassen sich folgende drei Dimensionen zur Umsetzung von Wettbewerbsvorteilsstrategien unterscheiden:

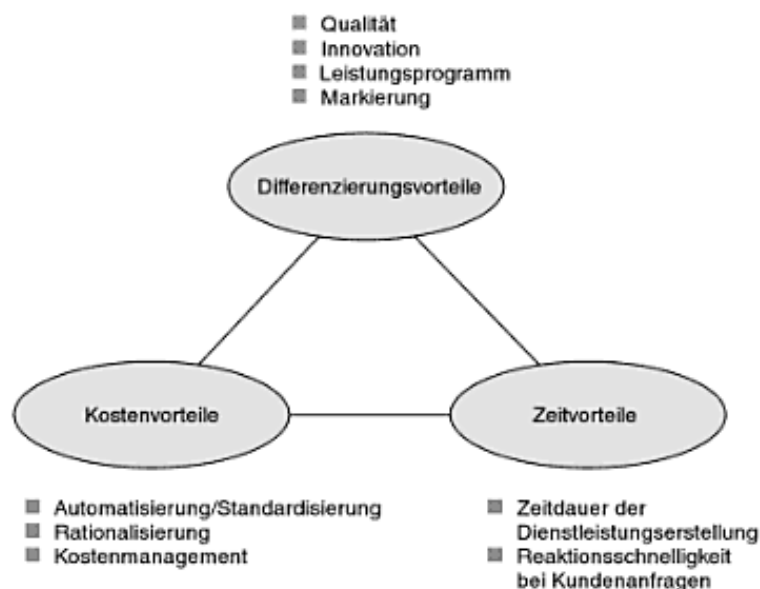


Abb. 9: Dimensionen zur Umsetzung von Wettbewerbsvorteilsstrategien (Quelle: Bruhn/Meffert (2009), S.157)

³³ vgl. Nieschlag/Dichtl/Hörschgen (1997), S.281 ff.

Differenzierungsvorteile

Im Rahmen der Differenzierungsstrategie wird das Ziel verfolgt, sich durch Schaffung von Leistungsvorteilen oder durch Verbesserung des Serviceniveaus gegenüber der Konkurrenz abzugrenzen. Ein Differenzierungsvorteil kann zum Beispiel in den Bereichen Qualität, Innovation, Leistungsprogramm oder Markierung erreicht werden.³⁴

Das Erreichen einer aus Kundensicht überlegenen Qualitätsposition ist im Falle des RAINER Fitness- und Gesundheitsstudios subjektiv.

Der eine Kunde verbindet Qualität mit materiellen Dingen wie mit der Qualität der Trainingsgeräte, während für einen anderen Kunden die Qualität der Trainingsbetreuung wichtiger ist als dass das Fitnessstudio mit den topmodernsten Trainingsgeräten ausgestattet ist.

Innovationsvorteile könnten zum Beispiel durch den Einsatz innovativer neuer Technologien erlangt werden.

Die Erlangung von Leistungsvorteilen kann sowohl über die Programmbreite als auch – tiefe realisiert werden.

Programmbreitenvorteile sind sogenannte Komplettlösungen für die Nachfrager des Fitnessstudios von denen nicht nur der Kunde, sondern auch der Inhaber profitiert, indem ein möglichst hohes Cross-Selling-Potenzial ausgeschöpft wird.

Das RAINER Fitness- und Gesundheitsstudios bietet zum Beispiel nicht nur Fitness, sondern auch Ernährungsberatung, Physiotherapie sowie Massage an.

Die Tiefe des Leistungsangebotes führt ebenfalls zu Differenzierungsvorteilen.

Im RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio wird nicht zum Beispiel nur ein klassisches Fitness-Abo angeboten, sondern die Kunden haben die Möglichkeit, zwischen verschiedenen Modellen betreffend Abo-Laufzeit, Preis und Trainingszeit (z.B. nur Vormittags-Abonnement auszuwählen).

³⁴ vgl. Bruhn/Meffert (2009), S. 157

Eine weitere Form der Differenzierung ist in Form von Markierungsvorteilen möglich, welche eine psychologische Differenzierung gegenüber gleichartigen Konkurrenzangeboten schaffen.

Kostenvorteile

Die Schaffung von Kostenvorteilen für die Kundschaft im Rahmen von Standardisierungen des Dienstleistungsprozesses oder Rationalisierungen ist in dieser Branche recht schwierig.

Ein möglicher Ansatzpunkt wäre, den Kunden ein freies Training komplett ohne Trainingsberatung anzubieten.

Da aber für die meisten Kunden eines kleinen, inhabergeführten Fitnessstudios gerade eine gute Trainingsbetreuung essentiell ist, ist dies hier der falsche Ansatzpunkt.

Zeitvorteile

Um Zeitvorteile zu realisieren, ist es sinnvoll, sich auf die Zeitdauer der Dienstleistungserstellung und die Reaktionsschnelligkeit bei Kundenanfragen zu konzentrieren.

Die speziellen Zeiterwartungen der Kunden sind individuell zu eruieren.³⁵

Bei einer Massage oder Physiotherapie ist die Prozessdauer genau vorgegeben, wobei hingegen bei einem Beratungsgespräch, z.B. einer Ernährungsberatung genau auf die Kundenwünsche eingegangen werden muss.

Die Reaktionsschnelligkeit auf Kundenanfragen ist ebenfalls ein wichtiger Punkt für den Aufbau eines Wettbewerbsvorteils (Kundenzufriedenheit/Kundenbindung).

Je nach Wettbewerbsvorteil (Differenzierung, Kosten, Zeit) werden unterschiedliche Verhaltensweisen sinnvoll, die sich auf zwei Strategieansätze zurückführen lassen:

- **Präferenzstrategie**

es werden die Leistungs- bzw. Differenzierungsvorteile gegenüber den Kunden verfolgt, sprich es erfolgt eine kundenorientierte Ausrichtung der Angebote.

³⁵ vgl. Bruhn/Meffert (2009), S. 162

Dem Qualitätsbereich wird eine steigende Bedeutung zugemessen, da die Menschen bereit sind für wichtige Lebensbereiche, wie zum Beispiel den der Gesundheit, auch einen gewissen Preis in Kauf nehmen und die Produktdifferenzierung mehr Spielraum zulässt als ein aggressiver Preiswettbewerb

- **Preis-Mengen-Strategie**

Die Preis-Mengen-Strategie zielt darauf ab, durch einen möglichst niedrigen Preis Wettbewerbsvorteile im Markt zu erzielen. Die angebotenen Leistungen werden auf ihre Kernfunktionalitäten beschränkt um den Preis tief zu halten. Im Fitnessbereich sind das zum Beispiel Fitnessstudios die nur einen Geräteraum zur Verfügung stellen. Beratung und Zusatzangebote werden nicht geboten, da sie zu Mehrkosten führen würden.

2.4.3.3.4 Marktabdeckungsstrategie

Die Marktabdeckungsstrategie beschäftigt sich mit der Frage, ob das Unternehmen die Masse (Massenmarktstrategie) ansprechen oder ob es sich auf ein Marktsegment (Marktsegmentierungsstrategie) konzentrieren soll.

Die Massenmarktstrategie zielt auf die undifferenzierte Abdeckung von Massenmärkten ab. Dabei sind das strategische wie operative Marketing so auszurichten, dass eine maximale Käuferzahl angesprochen werden kann.³⁶

Bei der Marktsegmentierungsstrategie hingegen wird die Aufteilung eines Marktes in homogene Untergruppen von Verbrauchern angestrebt, und zwar in der Weise, dass jede von ihnen als Zielmarkt ausgewählt werden kann, um diese dann mit einem spezifischen Marketing-Mix zu bearbeiten.³⁷

Eine besondere Form der Marktabdeckung stellt die Nischenstrategie dar. Das Ziel dieser Strategie ist es, Wettbewerbsvorteile durch Spezialisierung auf spezifische Kundengruppen zu erlangen.

³⁶ vgl. Becker (2005), S.60

³⁷ vgl. Becker (2006), S.247

2.4.3.4 Marktteilnehmerstrategien

Im Rahmen der Planung von Marktteilnehmerstrategien werden Entscheidungen getroffen über die allgemeine Marktbearbeitung und den allgemeinen Verhaltensplan gegenüber dem Markt mit seinen Teilnehmern.

2.4.3.4.1 Marktbearbeitungsstrategie

Im Rahmen der Marktbearbeitungsstrategien kann ein Dienstleistungsunternehmen zwischen folgenden Strategien wählen:

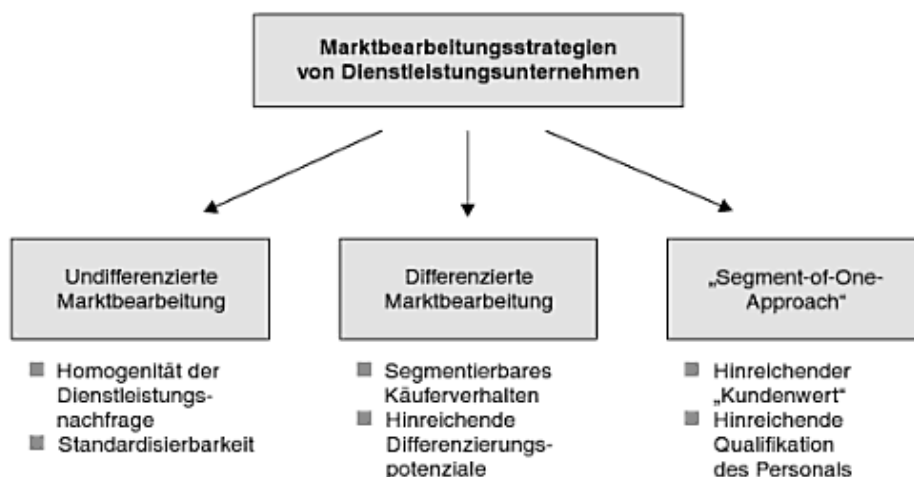


Abb. 10: Marktbearbeitungsstrategien von Dienstleistungsunternehmen (Quelle: Meffert/Bruhn (2009), S.167)

Bei der undifferenzierten Marktbearbeitung wird der Gesamtmarkt mit einem einheitlichen Konzept abgedeckt. Diese Vorgehensweise wird als „Massenmarkt-Strategie“ oder auch „Gießkannenmethode“ bezeichnet. Es wird nicht auf die Besonderheiten der verschiedenen Kundengruppen eingegangen.

Im differenzierten Marketing hingegen wird der Gesamtmarkt aller aktuellen und potenziellen Kunden in Segmente aufgeteilt, in denen Personen mit möglichst ähnlichen Einstellungen und bestmöglich übereinstimmendem Verhalten fallen. Ziel ist, dass die Segmente intern homogen sind, sich aber von den anderen Gruppen möglichst stark unterscheiden. Die unterschiedlichen Segmente werden dann mit einem speziell auf sie abgestimmten Marketing angesprochen, sprich den Kunden in den unterschiedlichen Gruppen werden unterschiedliche Produkte/Dienstleistungen zu unterschiedlichen Preisen mit speziell auf sie abgestimmter Kommunikation und Distribution angeboten.

Beim konzentrierten Marketing bearbeitet man aus den identifizierten Marktsegmenten nur eines oder wenige der definierten Segmente.

Im "Segment-of-one-approach" finden typische "one-to-one"-Dienstleistungen statt. Für jeden Kunden ergibt sich eine absolut individuelle Leistung mit einem individuellen Ergebnis.

2.4.3.4.2 Kundenstrategie

Grundsätzlich kann ein Unternehmen in Anlehnung an den Kundenbeziehungslebenszyklus zwischen drei Kundenstrategien wählen:

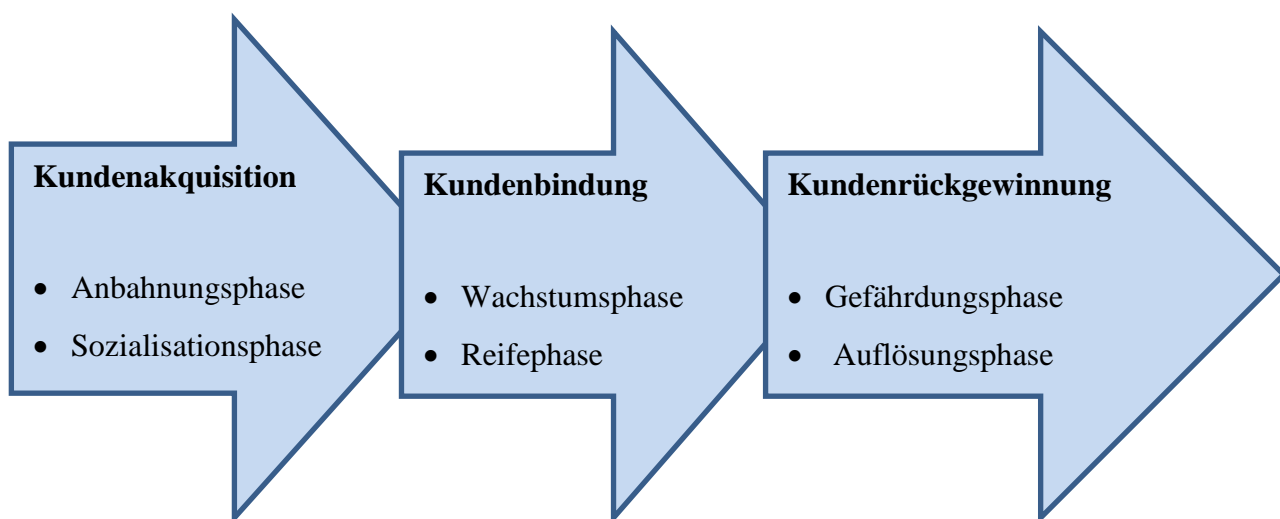


Abb. 11: Die drei Kernphasen des Kundenbeziehungslebenszyklus (Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Bruhn (2001) S.48)

Kundenakquisitionsstrategie

Als Ziele der Kundenakquisition können unter anderem Ausbau des Kundenstammes, Kompensation der Kundenverluste, Verbesserung des Kundenstammes hinsichtlich der Profitabilität, Markterweiterung sowie der Ausbau der Marktanteile gegenüber Wettbewerbern aufgezählt werden.³⁸

Um das Interesse und die Aufmerksamkeit der potenziellen Kunden zu gewinnen, müssen bei der Kundenakquisition geeignete Marketingmaßnahmen eingesetzt werden.

Kundenbindungsstrategie

Ziel der Kundenbindungsstrategie ist es, die bestehenden Beziehungen zwischen Unternehmen und Kunden so zu stärken, dass die Kunden bleiben und nicht abwandern. Als Ergebnis dieser Strategie kann zum Beispiel eine Steigerung der Profitabilität, eine Ausnutzung von Cross-Selling-Potenzialen sowie eine Förderung der Weiterempfehlung genannt werden.³⁹

Kundenrückgewinnungsstrategie

Trotz aller Bemühungen wird es einem Unternehmen nicht gelingen, jede Kündigung einer Kundenbeziehung vermeiden zu können. Die Kundenrückgewinnungsstrategie umfasst einerseits die emotionale Rückgewinnung abwanderungsgefährdeter Kunden sowie die faktische Rückgewinnung bereits abgewanderter Kunden.

Ziele zur Rückgewinnung abgewanderter Kunden können zum Beispiel profitabler Natur sein, aber auch die Verhinderung negativer Mund-zu-Mund-Kommunikation kann ein Grund sein. Ein weiteres wichtiges Ziel ist es, Informationen in Bezug auf Abwanderungsgründe zu erkennen, um in Zukunft präventive Maßnahmen zu ergreifen.⁴⁰

³⁸ vgl. Bruhn/Meffert (2009), S. 170

³⁹ vgl. Bruhn/Meffert (2009), S. 171

⁴⁰ vgl. Bruhn/Meffert (2009), S. 172

2.4.3.4.3 Verhaltensstrategien

Wie der Name schon sagt, legen Verhaltensstrategien die Verhaltensweisen gegenüber Kunden, Konkurrenten und Absatzmittlern fest.

2.4.3.5 Marketinginstrumentestrategien

Als dritte Strategieguppe ist die Marketinginstrumentenstrategie zu nennen. Es geht hier um die Frage, mit welchen Instrumenten der Markt bearbeitet werden soll, damit die definierten Ziele und Strategien umgesetzt werden können.

2.4.4 Marketingmix

Der klassische Marketingmix umfasst üblicherweise vier Instrumentalbereiche:

- Produkt- bzw. Leistungspolitik („Product“)
- Preispolitik („Price“)
- Distributionspolitik („Place“)
- Kommunikationspolitik („Promotion“)

Aufgrund der speziellen Charakteristika von Dienstleistungen wird in der Literatur teilweise die Auffassung vertreten, dass diese klassische Systematisierung der Komplexität im Dienstleistungsbereich nicht gerecht wird.

In diesem Zusammenhang wird argumentiert, dass im Dienstleistungsbereich den klassischen vier Instrumenten des externen Marketing drei weitere Aktivitätsbereich hinzugefügt werden müssen, um aus Marketingsicht erfolgreich zu sein.⁴¹

- Personalpolitik („Personnel“)
- Ausstattungspolitik („Physical Facilities“)
- Prozesspolitik („Process Managment“)

⁴¹ vgl. Bruhn/Meffert (2009), S.243

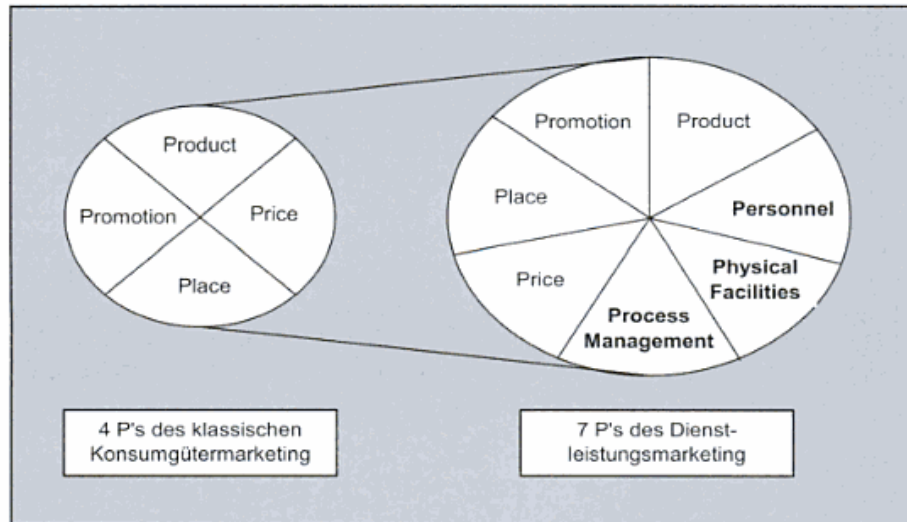


Abb. 12: Erweitertes Marketing-Mix im Dienstleistungsbereich (Quelle: Magrath (1986), S.45)

Im Rahmen dieser Arbeit werde ich mich auf die traditionelle Einteilung der 4 externen Marketinginstrumente beschränken, allerdings wird ein fünftes „P“, nämlich die Personalpolitik, als internes Instrument mitaufgenommen.

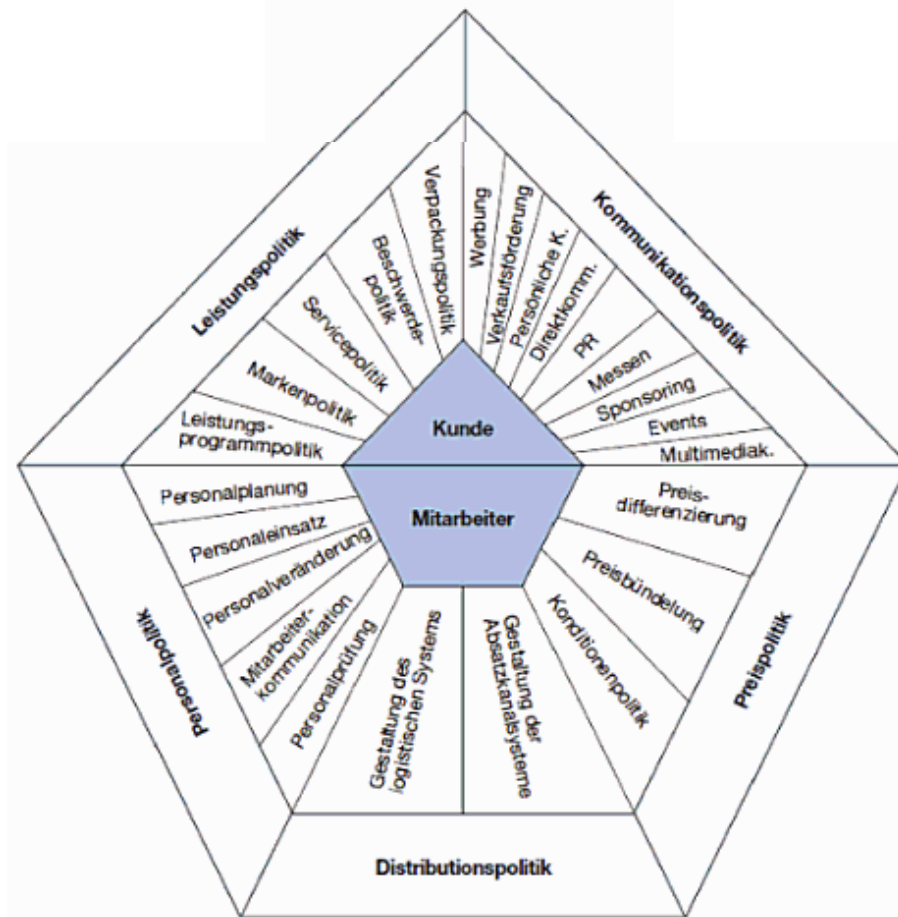


Abb. 13: Marketingmix von Dienstleistungsunternehmen (Quelle: Bruhn/Meffert (2006), S.244)

Doch bevor Instrumentalentscheidungen getroffen werden können, muss die Basis des Marketing, die Segmentierung und Positionierung, erfolgen.

2.4.5 Marktsegmentierung

Unter Marktsegmentierung wird die Aufteilung oder Zerlegung eines Marktes in Teilmärkte verstanden. Sie beinhaltet sowohl die Markterfassung als auch die Marktbearbeitung.⁴²

Der Segmentierung liegt die Idee zugrunde, die Kunden nicht als undifferenzierte Einheit zu betrachten, sondern sie unter anderem im Hinblick auf ihre Bedürfnisse, soziodemographische und psychographische Merkmale sowie nach ihren finanziellen Mitteln zu unterteilen.

Der Gesamtmarkt besteht aus einzelnen Gruppierungen von Nachfragern, die sich bezüglich ihrer relevanten Eigenschaften unterscheiden lassen. Dabei soll die Homogenität der Eigenschaften innerhalb der Gruppe möglichst groß, sowie zwischen den Gruppen möglichst klein sein.

⁴² vgl. Bruhn/Meffert (2009), S. 111

3 Marketing-Konzeption für das RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio

3.1 Portrait des RAINER Fitness- und Gesundheitsstudios



Abb. 14: Außenansicht des RAINER Fitness- und Gesundheitsstudios (Quelle: https://plus.google.com/photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521?authkey=CIHd_tXulYLcGg&banner=pwa&gpsrc=pwr1#photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521/5231060456556956562?authkey=CIHd_tXulYLcGg; Zugriff: 30.05.2012)

Das RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio wurde im Jahre 2000 von Herrn Mag. Andreas Rainer als Einzelunternehmung gegründet.

Das Studio verfügt über eine Gesamtfläche von 370 m² und befindet sich im Ortskern von Lieboch, inmitten eines kleinen Einkaufszentrums.

3.1.1 Strategische Geschäftsfelder



Abb. 15: Geschäftsfelder des RAINER Fitness- und Gesundheitsstudios (Quelle: RAINER Fitness; eigene Darstellung)

Das Hauptaugenmerk der Marketingaktivitäten liegt im Bereich Fitness, die anderen Geschäftsfelder werden nicht separat vermarktet, da sie eher sogenannte „Mitläufer“ sind und im Zuge des Cross-Selling verkauft werden.

3.1.2 Unternehmensphilosophie

Der Slogan „Ihr kompetenter Partner für ein aktives Leben“ spiegelt die Hauptintension von Herrn Mag. Rainer und seinem Team wider: An oberster Stelle stehen persönliche Beratung und Betreuung. Seine Kunden sollen ungezwungen und in angenehmer, familiärer Atmosphäre Körper und Seele in Schwung bringen.

Für jedes Alter, jeden Anspruch und jedes Trainingsziel gibt es die passenden Geräte und Trainingsmethoden. Neben dem freien Gerätetraining bietet das Studio auch täglich wechselndes Gymnastikprogramm sowie professionelle Ernährungsberatung, Physiotherapie und Massage/Shiatsu an.

Herr Mag. Rainer möchte seinen Kunden ein faires Preis/Leistungsverhältnis anbieten, allerdings kann und will er sich nicht dem Preisdruck vieler Discount-Fitness-Studios unterwerfen.

3.1.3 Personalstruktur



Mag. Andreas Rainer (Inhaber)

Abb. 16: Inhaber Mag. Andreas Rainer (Quelle:

<https://plus.google.com/photos/113719752289522857801/albums/5231053663897021809?authkey=CJz31v6BquenOA&banner=pwa&gpsrc=pwrd1#photos/113719752289522857801/albums/5231053663897021809/5434840720339436322?authkey=CJz31v6BquenOA>; Zugriff: 31.05.2012)

Derzeit beschäftigt der alleinige Inhaber Herr Mag. Rainer in seinem Unternehmen 18 Mitarbeiter, welche allesamt nur geringfügig beschäftigt sind und unterschiedliche Zusatzqualifikationen aufweisen:

	Petra Rainer-Lang Bodystyling, Anti-Cellulite, Step Aerobic		Mag. Alexandra Schreiner Ernährungsberatung
	Andrea Kohlbacher Pilates		Karl Tödling, BSc. Physiotherapie
	Christoph Schlagin Trainingsbetreuung		Daniel López Zumba
	Daniela Eibinger Bodystyling		Daniela Hammer Trainingsbetreuung
	Daniela Müller Pilates		Didi Semlitsch Trainingsbetreuung
	Gerti Sommer Bauch-Beine-Po		Ingrid Potetz Trainingsbetreuung

	Jessica Glasenhardt Trainingsbetreuung		Johanna Roszkopf Klassische Massage / Shiatsu, Trainingsbetreuung
	<u>Manuela Pöstinger</u> Trainingsbetreuung		<u>Philipp Kormann</u> Fitness-Tests, Trainingsbetreuung
	<u>Regina Strohmayer</u> Zumba		<u>Romy Supp</u> Zumba

Tab. 1: Mitarbeiter (Quelle:

<https://plus.google.com/photos/113719752289522857801/albums/5231053663897021809?authkey=CJz31v6BquenOA&banner=pwa&gpsrc=pwrd1>; Zugriff: 31.05.2012)

3.1.4 Infrastruktur



Abb. 17: Eingangsbereich (Quelle:

https://plus.google.com/photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521?authkey=CIHd_tXulYLcGg&banner=pwa&gpsrc=pwr1#photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521/5618078523599450658?authkey=CIHd_tXulYLcGg; Zugriff: 02.06.2012)

Im Eingangsbereich befindet sich ein Besprechungstisch mit Kaffee- und Teeecke sowie eine Spielecke für kleine Gäste, die Mama, Papa, Oma oder Opa zum Training begleiten.



Abb. 18: Kaffee- und Spielecke (Quelle:

https://plus.google.com/photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521?authkey=CIHd_tXulYLcGg&banner=pwa&gpsrc=pwr1#photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521/5618078550279568130?authkey=CIHd_tXulYLcGg; Zugriff: 02.06.2012)

Trainingsbereich



Abb. 19: Trainingsbereich 1 (Quelle:

https://plus.google.com/photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521?authkey=CIHd_tXulYLcGg&banner=pwa&gpsrc=pwr1#photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521/5618078707951122658?authkey=CIHd_tXulYLcGg; Zugriff: 02.06.2012)



Abb. 20: Trainingsbereich 2 (Quelle:

https://plus.google.com/photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521?authkey=CIHd_tXulYLcGg&banner=pwa&gpsrc=pwr1#photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521/5618078574710289826?authkey=CIHd_tXulYLcGg; Zugriff: 02.06.2012)

Der Trainingsbereich umfasst ca. 250 m². Die Fitnessgeräte wurden bei Studioeröffnung im Jahre 2000 angeschafft und nach und nach erweitert.

Das Studio ist mit ca. 30 Trainingsgeräten aus verschiedenen Bereichen ausgestattet und als besonderes Highlight steht den Kunden ein sogenannter AMT-Trainer zur Verfügung.

Diese Innovation am Trainingsgerätemarkt zeichnet sich durch eine Vielzahl von Vorteilen gegenüber anderen Geräten, wie

- besonders belastungsarmes Training - die Beanspruchung der Gelenke und das Verletzungsrisiko werden reduziert; selbst Trainierende mit Gelenkproblemen in den Knien oder im Hüftbereich können dieses Gerät nutzen
- benutzerdefinierter Bewegungsablauf – der AMT passt sich der Bewegung des Körpers an
- zahlreiche Trainingsvariationen wie Klettern, Laufen oder Walken
- höhere Kalorienverbrennung

(Quelle: <http://www.amtfitness.com/>; Zugriff: 02.06.2012)

Außerdem stehen ausgebildete Fitness-Trainer von Montag-Freitag von 8-11 und 16-21 Uhr, sowie an Samstagen, Sonn- und Feiertagen von 9-12 und 17-19 Uhr stets mit Rat und Tat zur Verfügung.

Gymnastiksaal



Abb. 21: Gymnastiksaal (Quelle:

https://plus.google.com/photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521?authkey=CIHd_tXulYLcGg&banner=pwa&gpsrc=pwr1#photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521/5533110418968933650?authkey=CIHd_tXulYLcGg; Zugriff: 02.06.2012)

Im ca. 90 m² großen Gymnastiksaal werden von Montag- Sonntag (inkl. Feiertage) verschiedene Kurse aus den Bereichen

- Ausdauer
- Kräftigung und
- Gesundheit

angeboten.

Des Weiteren verfügt das Fitnessstudio selbstverständlich über einen Umkleideraum inkl. Dusche (im Preis inbegriffen).

Den Trainierenden steht außerdem eine Wasserecke mit gratis Trinkflaschenverleih zur Verfügung und auch diverse Sportgetränke können im Studio erworben werden.

Parkplätze

Das Gebäude, in dem sich das Studio befindet, verfügt über 20 hauseigene Parkplätze. Zusätzlich können die Kunden während der Trainingszeit auch die Parkplätze eines Supermarktes, der sich gegenüber dem Studio befindet, mitbenützen.

3.1.5 Firmenpolitik

3.1.5.1 Produktpolitik

Fitness:

Die Kunden haben neben einem kostenlosen Probetraining die Möglichkeit, entweder Einzeltrainings oder 10er-Blöcke zu erwerben oder ein Trainings-Abo abzuschließen, welches speziell auf ihre Wünsche und Bedürfnisse zugeschnitten ist.

So stehen Trainings-Abos mit den unterschiedlichsten Vertragslaufzeiten zur Verfügung bzw. können Trainierende auch nur ein Vormittagsabonnement abschließen.

Neben dem freien Gerätetraining werden zusätzlich teils mehrmals täglich verschiedene Gymnastikkurse mit professionellen Trainern offeriert.

Die angebotenen Kurse aus den Bereichen Ausdauer, Kräftigung und Gesundheit werden laufend den aktuellen Trends am Fitnessmarkt angepasst.

Egal ob Pilates, Bauch-Beine-Po oder Zumba, das neueste Workout zum Abnehmen – es ist für Fitnessbewusste jeden Alters und jeden Fitness-Levels etwas dabei.

Ernährungsberatung:

Daneben wird noch professionelle Ernährungsberatung durch eine ausgebildete Ernährungswissenschaftlerin angeboten, um durch die optimale Sport-Ernährungs-Kombination die gewünschten Erfolge zu erreichen.

Physiotherapie:

Ein weiteres Geschäftsfeld des RAINER Fitness- und Gesundheitsstudios umfasst die Physiotherapie. Angeboten werden hier zum Beispiel Lymphdrainagetherapie, Tiefenmassage, Ohr-Akupunktur-Therapie, rhythmisch-energetische Gelenkbehandlung, funktionelles Muskeltaping sowie therapeutisches Klettern.

Massage/Shiatsu:

Immer mehr Menschen nutzen Wellness als Ausgleich zum anstrengenden Alltag. Egal ob mit oder ohne Work-out davor, wird den Kunden auch die Möglichkeit geboten, nach Terminvereinbarung eine klassische Massage bzw. Shiatsu, eine japanische Heilmassage, zu genießen.

3.1.5.2 Preispolitik

Der Inhaber Herr Mag. Andreas Rainer versucht, seinen Kunden ein bestmögliches Preis-Leistungs-Verhältnis anzubieten.

Im Vergleich zu anderen, gleichwertigen Studios wird deutlich, dass er im Bereich der Trainingsabonnements im mittleren Preissegment agiert.

Der verhältnismäßig eher kleinere Trainingsbereich wird durch die gute persönliche Betreuung kompensiert.

Die monatlichen Kosten der Trainings-Abos werden, je länger die Vertragslaufzeit ist, immer billiger – was in dieser Branche marktüblich ist.

Eher ungewöhnlich ist, dass es z.B. für Schüler oder Studenten keine Ermäßigungen gibt, was sich aber anhand der Zielgruppenbeschreibung erklären lässt.

Je nach Kundenbedürfnissen und –wünschen wird bei den anderen Geschäftsfeldern wie Ernährungsberatung, Physiotherapie sowie Massage der Preis ganz individuell ermittelt. Generell kann gesagt werden, dass auch hier auf marktüblichem Niveau agiert wird.

Auffallend ist, dass keine Packages wie zum Beispiel ein Einstiegsangebot mit 6-Monats-Abo inkl. professioneller Ernährungsberatung und Erstellung eines Trainingsplans angeboten werden.

Hier besteht in Zukunft bestimmt großes Potenzial.

Des Weiteren werden keine Aktionen beworben, es gibt nur die angeführten Standardprodukte.

3.2 Situationsanalyse

3.2.1 Standortanalyse

Das RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio befindet sich im Ortskern von Lieboch, etwa 3 Minuten von der Autobahnabfahrt entfernt und direkt an der Bundesstraße, die durch den Ort führt.

Lieboch ist eine Marktgemeinde mit 4.568 Einwohnern (Stand 1.Jänner 2010) in der Weststeiermark, 16 Kilometer südwestlich von Graz im Bezirk Graz-Umgebung. (Quelle: <http://de.wikipedia.org/wiki/Lieboch>; Zugriff: 04.06.2012)



Abb. 22: Lage Lieboch im Bezirk Graz-Umgebung (Quelle: <http://de.wikipedia.org/wiki/Lieboch>; Zugriff: 04.06.2012)

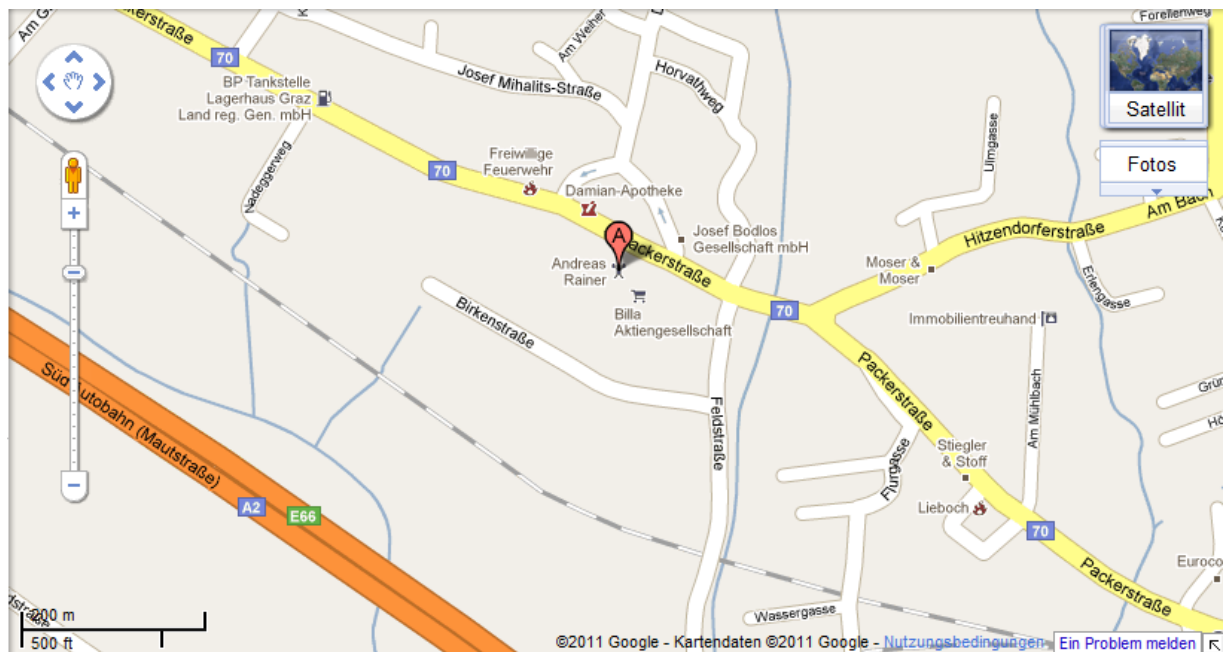


Abb. 23: Standort RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio (Quelle: <http://maps.google.at/maps?hl=de&biw=1198&bih=559&q=rainer%20fitnessstudio&wrapid=tlif130260645943811&um=1&ie=UTF-8&sa=N&tab=wl>; Zugriff: 04.06.2012)

Vorteile:

- einziges Fitnessstudio im Ort
- gute Verkehrsanbindung (Zug, Bus)
- kostenlose Parkmöglichkeiten
- Bevölkerungsentwicklung im Ort zeigt ein stetiges Wachstum

Negativ zu erwähnen ist lediglich, dass die derzeit genutzten räumlichen Kapazitäten beschränkt und nicht erweiterbar sind.

3.2.2 Nachfrage- und Kundenanalyse

Die derzeitige Zielgruppe des RAINER Fitness- und Gesundheitsstudios wird vom Inhaber folgendermaßen definiert:

- gesundheits- und körperbewusste Personen jeden Alters,
- sowohl Männer als auch Frauen gleichermaßen,
- Breitensportler
- wohnen im Umkreis von max. 15-20 km vom Fitnessstudio

Die Analyse der Kunden, die derzeit im RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio trainieren, zeigt folgendes Bild:

Das Verhältnis männliche / weibliche Trainierende stellt sich mit ca. 30% / 70% dar.

Beinahe alle Kunden wohnen im Ort oder kommen aus den angrenzenden Nachbargemeinden.

Die Altersstruktur der Kunden ist sehr unterschiedlich, der jüngste Trainierende ist 12 Jahre alt, der älteste 81 Jahre. Die meisten Kunden sind jedoch zwischen 30 und 50 Jahre alt.

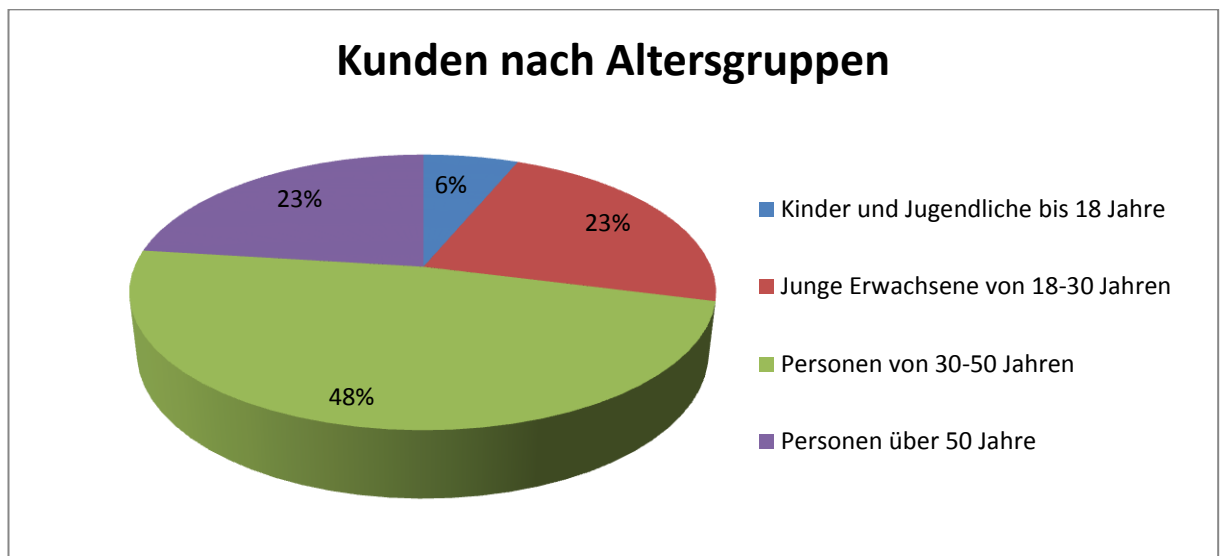


Abb. 24: Analyse der Kundenstruktur nach Alter (Daten: RAINER Fitness, eigene Darstellung)

Folgende Analyse der Nachfragesituation zeigt zwar einen stetigen Aufwärtstrend, jedoch wird auch deutlich, dass das Studio in den Wintermonaten sehr gut ausgelastet ist und im Sommer eine Nachfragelücke besteht.

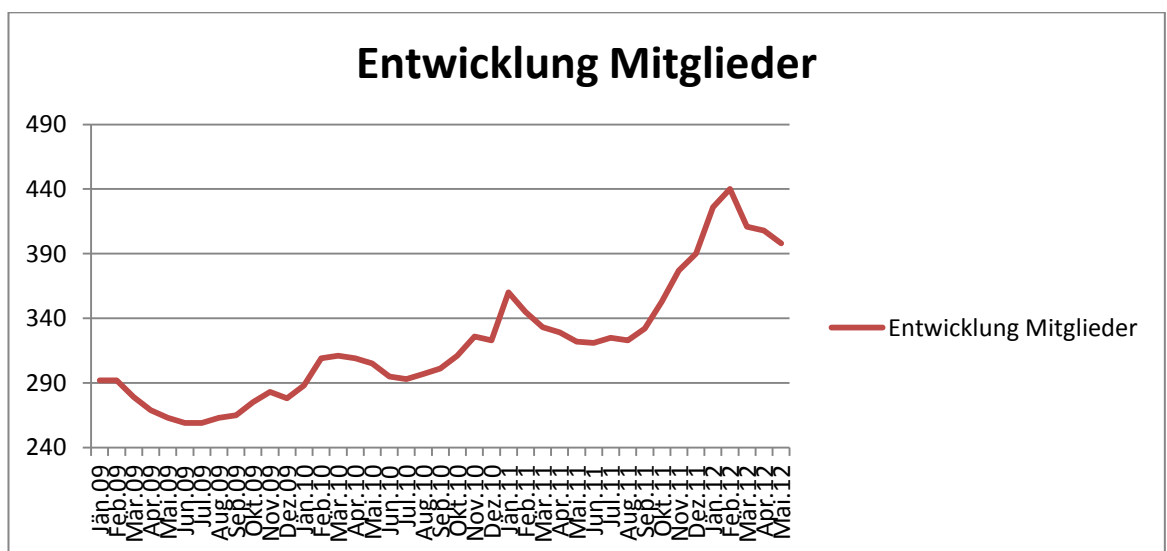


Abb. 25: Entwicklung der Mitglieder von 2009 bis heute (Daten: Rainer Fitness, eigene Darstellung)

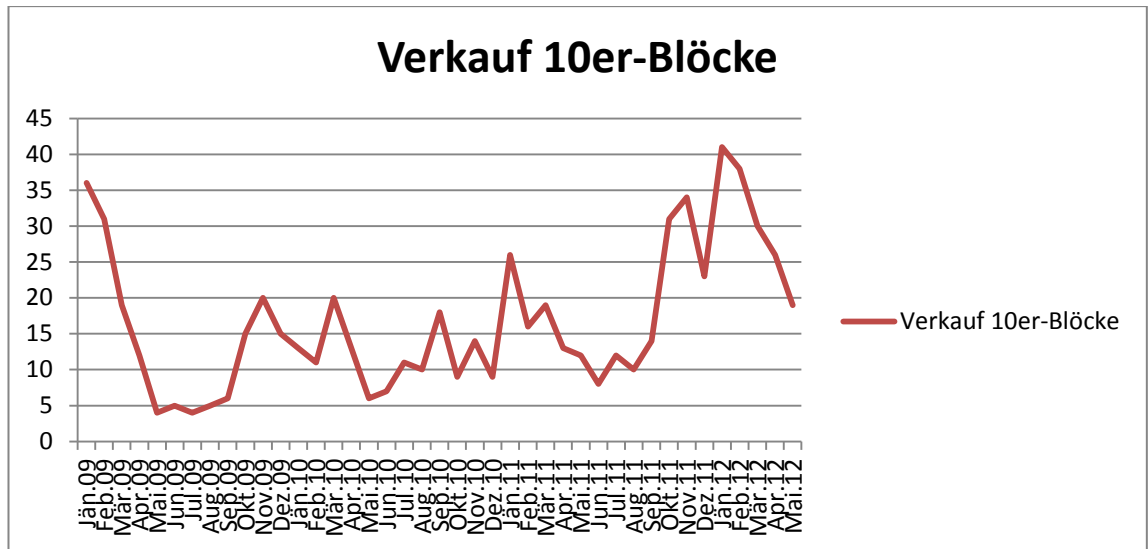


Abb. 26: Verkauf von 10er-Blöcken (Daten: Rainer Fitness, eigene Darstellung)

Im Rahmen des Marketingmix wäre hier die Aufnahme eines „Sommer-Abos“ zu überdenken. Dieses neue Produkt könnte dann gegen Ende der Wintermonate z.B. in der Nachrichten der Marktgemeinde, die vierteljährlich erscheinen, intensiv beworben werden. Dieses neu in das Leistungsprogramm aufgenommene Produkt müsste preislich für neue Kunden besonders attraktiv sein und weiters könnten Kunden auch durch Hinzugabe eines kostenlosen Werbegeschenkens (Handtuch, Schlüsselbund, Trinkflasche etc.) zusätzlich zum Abschluss eines solchen „Sommer-Abonnements“ animiert werden.

3.2.3 Konkurrenzanalyse

Um wirkungsvolle Marketingstrategien entwickeln zu können, sollte man zunächst so viel wie möglich über seine Konkurrenten in Erfahrung bringen. Hierzu gilt es, laufend seine eigenen Produkte, Preise, Vertriebskanäle und Marketingmaßnahmen mit denen der unmittelbaren Konkurrenz zu vergleichen. Nur auf diese Weise kann sich ein Unternehmen einen Überblick über potenzielle Wettbewerbsvorteile und –nachteile verschaffen, um darauf aufbauend Marketingkampagnen wirkungsvoller zu gestalten und Angriffe der Konkurrenz gezielter abwehren zu können.⁴³

⁴³ Kotler/Armstrong/Saunders/Wong (2010), S.529

Unternehmen müssen sich folgende Fragen bezüglich ihrer Konkurrenten stellen:

- Wer sind die Konkurrenten?
- Was sind ihre Ziele?
- Was ist ihre Strategie?
- Was sind ihre Stärken und Schwächen?
- Welche sind ihre üblichen Reaktionsmuster?⁴⁴

Die wichtigsten Schritte der Konkurrenzanalyse werden anhand folgender Abbildung aufgezeigt:

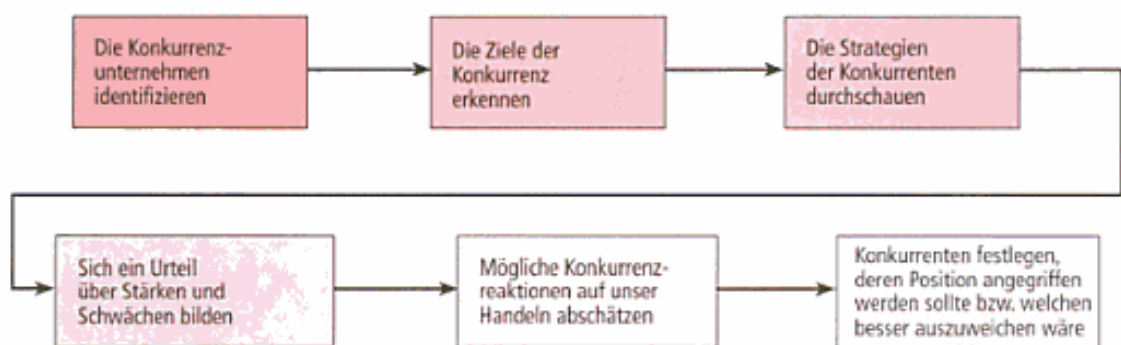


Abb. 27: Schritte der Konkurrenzanalyse (Quelle: Kotler (2010), S.529)

Zu den wichtigsten Konkurrenten des RAINER Fitness- und Gesundheitsstudios zählen folgende 3 Unternehmen:

⁴⁴ Kotler/Armstrong/Saunders/Wong (2010), S.529

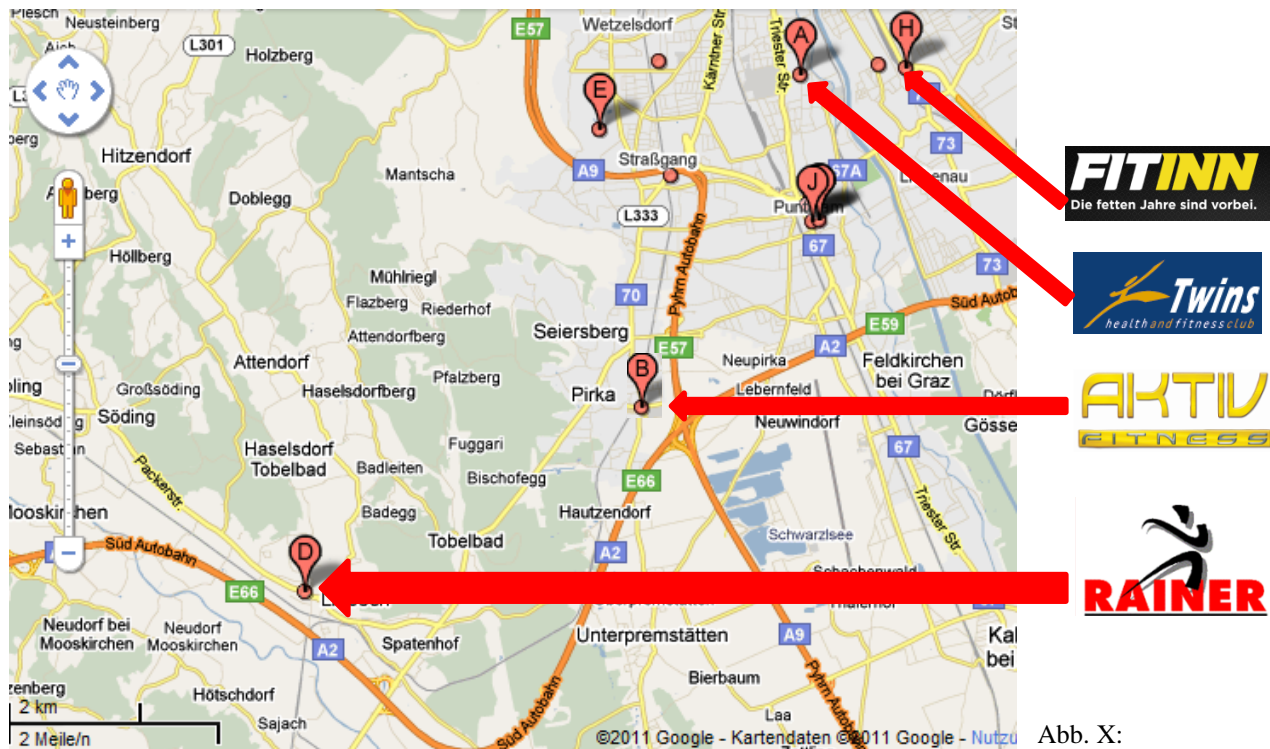


Abb. X:

Abb. 27: Standorte Konkurrenz (Quelle:

http://maps.google.at/maps?hl=de&biw=1184&bih=559&wrapid=tlif130527785480911&um=1&ie=UTF-8&q=fitnessstudios+steiermark&fb=1&gl=at&hq=fitnessstudios&hnear=0x476e3578b82d0251:0xd005e47efb227d34,Steiermark&ei=nfXMTd_oD5DzsgbDI_20Cw&sa=X&oi=local_group&ct=image&resnum=1&ved=0CAoQtgMwAA; Zugriff: 06.06.2012)

1. Der Twins Health and Fitness Club

Die Entfernung zum RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio beträgt ungefähr 15 Kilometer.

2. FITINN in Graz-Liebenau

Dieses Studio ist ungefähr 19 Kilometer vom RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio entfernt.

3. AKTIV Fitness

Das Aktiv-Fitness-Studio ist dem Studio von Herrn Mag. Rainer am nächsten. Die Entfernung beträgt nur etwa 8 Kilometer.

3.2.3.1 Twins Health and Fitness Club

(Quelle: <http://www.twins.at/start.html>; Zugriff: 12.06.2012)

Größe / Ausstattung / Leistungen

Das Twins Health and Fitness Club verfügt über eine Gesamtfläche von 10.000 m², die für Fitness und Gesundheit genutzt werden können.

Das Studio verfügt über einen Fitness-, einen Kraft- sowie einen Wellnessbereich mit Sauna, Dampfbad und Solarium. Außerdem stehen den Kunden 3 Gymnastiksäle mit Schwingparkettböden, Belüftung, Sound- und Lichtanlage zur Verfügung.

Es wird ein umfangreiches Gymnastik-Programm aus den Bereichen Power, Kräftigung, Herz-Kreislauf, Kraft-Ausdauer sowie verschiedene Special-Programme angeboten, auch an Samstagen, Sonn- und Feiertagen.

Das Studio bietet seinen Kunden auch die Möglichkeit, dem All-inclusive-Club beizutreten. Bei Abschluss eines solchen Abos können Kunden nicht nur in einem separaten, exklusiven Teil des Studios auf 3.000 m² trainieren, sondern erhalten eine kostenlose Durchführung einer sportwissenschaftlichen Leistungsdiagnostik, sowie eine spezielle Chipkarte, welche alle spezifischen Daten des Trainierenden speichert und so auf jedem Gerät die optimale Nutzung angezeigt wird. Auch die Nutzung aller Wellness-Einrichtungen ist in diesem Abo inkludiert.

Öffnungszeiten

Mo. – Fr.: 07.00 – 22.00 Uhr

Sa, So und Feiertag: 09.00 – 20.00 Uhr

Preise

Anmeldegebühr: € 65,90

Tageskarte: € 12,--

10-er Block: € 94,40

Monatsabo: € 49,90

Bei Abschluss eines 12-Monats-Abos: € 44,90/Monat

Personal-Training: € 19,90/Stunde

All-inclusive-Club: € 59,90/Monat

Durch Kooperation mit einigen Gesunden- bzw. Krankenversicherungen besteht die Möglichkeit, Zuschüsse zu beantragen.

Getränke/Gastronomie

Im Eingangsbereich befindet sich eine Bar, an der diverse Shakes, Getränke und Riegel konsumiert werden können sowie ein kleines Café.

Stärken/Schwächen

- + riesiges Fitnessstudio mit topmodernen Geräten
- + es gibt jeden Monat die „Aktion des Monats“ (zum Beispiel keine Einschreibgebühr)
- + es gibt einen „Twins-Shop“, wo hochwertige Nahrungsergänzungsmittel erhältlich sind
- + es besteht die Möglichkeit, Seminarräume zu buchen
- + bei Anmeldung besteht die Möglichkeit eine Leistungsdiagnostik durchführen zu lassen inkl. Gespräch mit Sportwissenschaftler, Körperfettmessung, Erstellung eines persönlichen Trainingsplans etc. (gegen Aufpreis)
- + bei Verhinderung z.B. durch Urlaub, Krankheit etc. besteht die Möglichkeit den Vertrag bis zu 60 Tage ruhen zu lassen.
- + umfangreiche, informative Website

- hohe Anmeldegebühr
- durch die Größe leidet die persönliche Betreuung

3.2.3.2 FITINN

(Quelle: <http://fitinn.at/>; Zugriff: 12.06.2012)

Größe / Ausstattung / Leistungen

Das Studio verfügt über einen Kraft-, Cardio- sowie einen separaten Damenbereich mit speziell auf Frauen abgestimmten Geräten. Außerdem stehen den Kunden 4 Solarien zur Verfügung (nicht im normalen Abo inbegriffen).

Öffnungszeiten

Täglich (auch an Sonn- und Feiertagen): 06.00 – 24.00 Uhr

Preise

Tageskarte: € 10,-- (wenn aber innerhalb einer Woche ein Jahresabo abgeschlossen wird, werden die 10 Euro auf das Jahresabo gutgeschrieben)

Es besteht nur die Möglichkeit, ein Jahresabo abzuschließen, der monatliche Beitrag beläuft sich dann auf EUR 19,90.

Monats-Abonnements können nicht abgeschlossen werden.

Des Weiteren werden den Kunden noch ein Kombi-Abo für EUR 29,90/Monat (Training plus bis zu 30 Minuten Solarium täglich) sowie ein reines Solarium-Abo für EUR 19,90/Monat (bis zu 30 Minuten täglich bräunen) angeboten.

Als besonderes Special können Kunden ein Trink-Abo für EUR 1,90/Monat bzw. EUR 2,50/Tag erwerben. Hier kann man zwischen natürlichen Fruchtsäften, Electrolytdrinks und Energydrinks wählen und so viel trinken, wie man will.

Eine Stunde mit einem Personal-Trainer kostet € 19,90.

Getränke/Gastronomie

Es gibt eine FITINN-Trinkbar, an der man entweder einzelne Getränke erwerben kann oder auch durch Abschluss eines Trink-Abos für einen gewissen Pauschalbetrag pro Tag oder Monat so viel trinken kann, wie man will.

Stärken/Schwächen

- + sehr günstig
- + sehr gute Verkehrsanbindung
- + sehr lange Öffnungszeiten
- + separater Damenbereich
- + Kombi-Abos (inkl. Solarium / Getränken)
- + moderne Website mit Online-Shop (T-Shirts)
- + Möglichkeit, eine „FITINN-BAG“ zu erwerben (Inhalt: Handtuch, Shaker, Trinkflasche, Schlüsselband, Vorhangschloss, 2 Tageskarten, Tasche zu € 19,90)

- Dusche kostet € 0,50/ 5 Minuten
- kein gratis Kundenparkplatz
- keine Gymnastik-Kurse

3.2.3.3 AKTIV Fitness

(Quelle: <http://www.aktiv-fitness.at/>; Zugriff: 12.06.2012)

Größe / Ausstattung / Leistungen

Das Studio ist in die Bereiche Kraftsport, Bodybuilding und Bodystyling unterteilt. Außerdem wird für jeden neuen Kunden ein individuelles Trainingskonzept aufgestellt und es erfolgt eine Geräte-Einschulung (Preis € 25,00).

Den Kunden stehen ein Solarium sowie eine Sauna zur Verfügung. (nicht im Abo inbegriffen).

Öffnungszeiten

Montag-Freitag: 08.00 – 21.30 Uhr

Samstag, Sonn- und Feiertag: 09.00 – 16.00 Uhr

Preise

Anmeldegebühr: € 19,--

Tageskarte: € 13,--

10-Punkte-Karte: € 79,--

Vormittags-Abo:	12 Monate / pro Monat	€ 27,90
Classic-Abo:	6 Monate / pro Monat	€ 49,90
	12 Monate / pro Monat	€ 39,90
	24 Monate / pro Monat	€ 35,90
Classic-Abo + Solarium:	12 Monate / pro Monat:	€ 69,90
(inkl. 3 Bräunungstage pro Woche)		

Die Kunden können ein Starterpaket zum Preis von € 69,00 kaufen. Inbegriffen sind hier Fettmessung, Vital-Check, Einschulung, Ernährungsberatung, persönliche Trainingsplanerstellung sowie die Anmeldegebühr.

Es besteht außerdem die Möglichkeit, ein Personal-Training mit einem Diplom-Trainer in Anspruch zu nehmen. 10 Einheiten kosten € 250,--, 20 Einheiten € 360,--.

Getränke/Gastronomie

Es gibt eine ATKIV-BAR, an der man gesunde, schmackhafte und aufbauende Produkte mit einem guten Preis- Leistungsverhältnis konsumieren kann.

Direkt vor dem Studio befindet sich ein kleines Café.

Stärken/Schwächen

- + persönliche Betreuung
- + spezielles Seniorentaining
- + Kombi-Abo (inkl. Solarium)
- + Möglichkeit, ein Startpaket zu erwerben

- keine Gymnastik-Kurse
- Anmeldegebühr
- Personal-Training relativ teuer

3.2.3.4 Zusammenfassung und Fazit Konkurrenzanalyse

	RAINER Fitness- und Gesundheits- studio	TWINS Health and Fitness Club	FITINN	AKTIV Fitness
Größe Studio	ca. 370 m ²	10.000 m ²	keine Info	700 m ²
Separater Damenbereich	nein	nein	ja	nein
Gymnastik- kurse	ja	ja	nein	nein
Verkehrs- anbindung	gut	gut	sehr gut	befriedigend
Öffnungszeiten				
Mo-Fr.	06.00-21.00 Uhr	07.00-22.00 Uhr	06.00-24.00 Uhr	08.00-21.30 Uhr
Sa,So,Feiertag	09.00-19.00 Uhr	09.00-20.00 Uhr	06.00-24.00 Uhr	09.00-16.00 Uhr
Solarium	nein	ja	ja	ja
Wellness	Massage/Shiatsu	Sauna, Dampf- bad	--	Sauna
Duschkög- lichkeit	ja	ja	€ 0,50/ 5 Minuten	ja
gratis Park- platz	ja	ja	nein	ja
Getränkebar mit Bedienung	Kühlschrank mit div. Getränken; Wasser- und Kaffee/Teecke	ja	ja	ja
Abo-Ruhezeit bei Verhinde- rung	max. 2 Monate	max. 2 Monate	je nach Absprache mit Studioleitung	max. 1 Monat
Kinderbereich (ohne Betreu- ung)	ja	nein	nein	nein
PREISE				

Tageskarte/ Probetraining	€ 10,-- unverbindlich	€ 12,-- jedoch Anre- chung bei Abschluss Abo	€ 10,-- jedoch Anre- chung bei Abschluss Abo	€ 13,00
10er Block	€ 75,--	€ 94,40	nicht möglich	€ 79,--
Monatstarif				
bis 5 Monate	€ 60,-- (€ 50*)			
bis 11 Monate	€ 50,-- (€ 40*)			€ 49,90
ab 12 Monate	€ 40,-- (€ 30*)	€ 49,90	€ 19,90	€ 39,90 (€ 27,90**)
ab 24 Monate				€ 35,90
Einschreibege- bühr	--	€ 65,90	--	€ 19,--
Personal- Training	Trainingsbe- treuung inbegriffen	€ 19,90/Stunde	€ 19,90/Stunde	€ 250/10 Einheiten € 360/20 Einheiten

Tab. 2: Zusammenfassung Konkurrenzanalyse (Quelle: eigene Darstellung)

* Vormittagstarif Mo-Fr: 6-16 Uhr

** Vormittagstarif Mo-So: 9-15 Uhr

Fazit Konkurrenzanalyse:

Im direkten Vergleich mit den 3 ausgewählten Konkurrenten stechen folgende Punkte hervor:

- **Größe Studio, kein separater Damenbereich:**

Im Vergleich zur direkten Konkurrenz ist das RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio von der Größe gesehen das kleinste. Dies muss jedoch keinen Nachteil bedeuten, da sehr viele Trainierende gerade diese angenehme, nicht überlaufene, familiäre Atmosphäre schätzen. Außerdem kennt der Inhaber all seine Kunden persönlich und die individuelle Betreuung wird bei seinen Kunden sehr geschätzt.

Ein separater Damenbereich wäre erstens aufgrund der geringen Größe des Fitnessstudios nicht realisierbar und zweitens von seinen Kunden nicht unbedingt gewünscht/gefordert, da zur Zielgruppe in der Ortschaft bzw. näheren Umgebung wohnhaften Personen zählen, die sich häufig untereinander kennen und getrennte Bereiche für die gute Kommunikation im Studio nicht unbedingt förderlich wären.

- **Öffnungszeiten:**

Bis vor ca. einem halben Jahr öffnete das RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio unter der Woche erst um 8 Uhr.

Auf Wunsch vieler Trainierenden, die daran interessiert sind, morgens vor der Arbeit eine schnelle Trainingseinheit einzulegen, wurde die Öffnungszeit auf 6 Uhr morgens vorverlegt.

Mit dieser Maßnahme hat sich das RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio von der Konkurrenz, die großteils später öffnet, abgehoben.

- **Getränkebar**

Auffallend ist, dass das RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio als einziges über keine richtige Getränkebar mit Bedienung verfügt. Da der Inhaber nicht über genügend personelle Ressourcen verfügt bzw. bei Anbietung eines solchen Services zusätzliches Personal benötigen würde, hat er sich in der Vergangenheit eine externe Person ins Studio geholt, die sich diesem Projekt annahm, aber nach kurzer Zeit aufgrund der geringen Nachfrage scheiterte. Da eine solche Getränkebar mit ziemlich viel Aufwand verbunden ist (stetiges Mixen von frischen Getränken, Eiweiß-Shakes, Reinigung der Geräte nach jedem Kunden) und ein solcher Service hauptsächlich von professionellen Sportlern und Bodybuildern wahrgenommen wird, was nicht der Zielgruppe des Studios entspricht, bietet Herr Mag. Rainer seinen Kunden nur fertige, in Flaschen abgefüllte Elektrolytgetränke und dergleichen an. Des Weiteren können sich seine Kunden an der Wasserecke mit gratis Sportflaschenverleih bedienen.

Ein Verbesserungspotenzial aus meiner Sicht bestünde, indem man diese angebotenen Getränke noch besser, sprich für die Kunden sichtbarer positionieren

und auch eventuell kleine Zusatzprodukte wie Müsli- oder diverse andere Riegel anbieten würde.

- **Solarium**

Eine weitere Auffälligkeit aus der Konkurrenzanalyse ist, dass das RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio als einziges im Vergleich kein Solarium anbietet.

Dies resultiert daraus, dass es im Ortskern von Lieboch, nur etwa 50 m vom Studio entfernt, ein inhaberbetriebenes Solarium gibt. Die Nachfrage im Studio wäre zu gering beziehungsweise der damit verbundene Aufwand einfach zu hoch und es würde sich schlicht und einfach nicht rentieren.

- **besondere Vorteile gegenüber den Konkurrenten:**

- Anbieten von Gymnastikkursen
- gute Verkehrsanbindung
- gratis Kundenparkplätze
- Möglichkeit, Kinder zu Training mitzunehmen (Kinderspielecke)
- keine Einschreibegebühr
- angemessenes Preis-Leistungs-Verhältnis

3.2.4 SWOT-Analyse

3.2.4.1 Begriffserklärung SWOT-Analyse

Die SWOT-Analyse ist ein Werkzeug des strategischen Managements, mit welcher sich ein Unternehmen recht übersichtlich im Rahmen der strategischen Planung charakterisieren lässt.

Das Akronym SWOT steht dabei für die Begriffe **S**trengths, **W**eaknesses, **O**pportunities, **T**hreats, zu Deutsch Stärken, Schwächen, Chancen und Bedrohungen (Risiken).

In dieser einfachen aber wirkungsvollen Methode werden die unternehmensinternen Stärken und Schwächen sowie unternehmensexternen Chancen und Risiken aufgelistet, um Hinweise zur Ableitung strategischer Stoßrichtungen bzw. zum Aufbau von Wettbewerbsvorteilen im Rahmen des strategischen Planungsprozesses zu gewinnen.⁴⁵

Die Dimensionen des SWOT-Analysemodells werden häufig in einer SWOT-Matrix dargestellt, die wie folgt aussehen kann:

SWOT-Analyse		Interne Analyse	
		Stärken (Strengths)	Schwächen (Weaknesses)
Externe Analyse	Chancen (Opportunities)	SO-Strategie: Stärken nutzen, Chancen nutzen → Matching-Strategie	WO-Strategie: Schwächen abbauen, Chancen nutzen → Umwandlungsstrategie
	Risiken (Threats)	ST-Strategie: Stärken nutzen, Risiken vorbeugen → Neutralisierungsstrategie	WT-Strategie: Schwächen abbauen, Risiken vorbeugen

Tab. 3: SWOT-Matrix (Quelle: Homburg/Krohmer (2009), S.480)

3.2.4.2 Chancen-Risiko-Analyse

Im Rahmen der Chancen-Risiko-Analyse wird die Unternehmensumwelt untersucht. Die Chancen bzw. Gefahren kommen von außen und ergeben sich aus Veränderungen im Markt. Dazu zählen Veränderungen im politischen, kulturellen, rechtlichen, technologischen und internationalen Bereich.

Ziel der Chancen-Risiko-Analyse ist, möglichst frühzeitig strategische Diskontinuitäten aufzuspüren, um entweder die Chancen nutzen oder die Risiken abwehren bzw. sich darauf einstellen zu können.

⁴⁵ vgl. Porter (2010), S. 61ff

Chancen:

- zunehmendes Gesundheits- und Körperbewusstsein
- individuelle Beratung und Betreuung wird den Kunden immer wichtiger
- angebotene Zusatzleistungen wie Physiotherapie, Ernährungsberatung und Massage noch nicht wirklich intensiv beworben, hier besteht bestimmt Potenzial

Risiken:

- Eröffnung eines weiteren Studios im Kerngeschäftsraum
- zunehmender Preisdruck durch Anstieg der Preistransparenz
- Abwerbungsaktionen anderer Fitnessstudios
- am Fitnessmarkt gibt es in sehr kurzen Intervallen stets neue Trends und technologische Entwicklungen, Anpassungen sind mit hohem Kostenaufwand bzw. ständigen Schulungen der Mitarbeiter verbunden

3.2.4.3 Stärken-Schwächen-Analyse

Bei der Unternehmensanalyse werden die internen Faktoren, sprich Stärken und Schwächen von Unternehmen analysiert, man spricht daher auch von einer „Inwelt-Analyse“. Für die unternehmensinternen Ressourcen und Fähigkeiten ist das Unternehmen selbst verantwortlich, denn diese können kontrolliert bzw. beeinflusst werden, wie etwa Standort, Firmenkultur, Personal, Finanzsituation etc.⁴⁶

Die Stärken und Schwächen sind dabei eine relative Größe und bekommen erst im Vergleich mit den Mitkonkurrenten Aussagekraft.

⁴⁶ vgl. Simon/von der Gathen (2002), S. 214

Unternehmensinterne Stärken:

- gutes Preis-Leistungs-Verhältnis
- persönliche Betreuung
- vielfältiges Angebot
- stets an aktuellen Markttrends angepasste Fitness-Kurse
- Beziehung zu den Kunden ist sehr gut
- hohe Mitarbeitermotivation / gut geschulte Mitarbeiter
- Anpassungsfähigkeit an Kundenwünsche
- hoher Bekanntheitsgrad im Kerngeschäftsraum

Unternehmensinterne Schwächen:

- begrenzte Räumlichkeiten
- Fitnessgeräte sind zwar gut, aber nicht am topaktuellesten Stand (z.B. eingebauter Monitor mit Fernseher an den Geräten)
- intensive persönliche Betreuung mit relativ hohen Personalkosten verbunden
- geringe Auslastung in den Sommermonaten
- relativ späte Öffnungszeit des Studios schreckt bestimmt einige potenzielle Kunden ab

3.2.5 Analyse der bisherigen Marketingaktivitäten

Mit den momentanen Marketingaktivitäten werden primär die Ziele

- bestehende Kunden zu halten sowie
- potenzielle neue Kunden zur Füllung von Auslastungslücken zu gewinnen

verfolgt - und dies natürlich unter dem Gesichtspunkt der Gewinnmaximierung.

Vor allem in den Sommermonaten, in denen saisonal bedingt weniger Kunden ins Fitnessstudio gehen, soll die Nachfragelücke bis zur maximalen Auslastungskapazität geschlossen werden. Zur Realisierung dieser Ziele werden derzeit bzw. wurden in der Vergangenheit folgende Werbemaßnahmen durchgeführt:

Anzeigen in Zeitungen/Zeitschriften

Herr Mag. Rainer inseriert in den Liebocher Nachrichten, welche vierteljährlich erscheint und von der Gemeinde kostenlos an alle Haushalte im Ort Lieboch zugestellt wird. Sein Inserat weist auf Neuerungen im Kursprogramm hin und beinhaltet stets die Information, dass ein kostenloses Probetraining in Anspruch genommen werden kann. Mit dieser Werbemaßnahme wird die definierte Zielgruppe (gesundheits- und körperbewusste Personen jeden Alters, sowohl Männer als auch Frauen gleichermaßen, Breitensportler, wohnen im Umkreis von max. 15-20 km vom Fitnessstudio) optimal angesprochen und die Streuverluste sind sehr gering.

ESV Eiskristall

Der ESV Eiskristall berichtet

Unser 15. Goldkukanturnier fand zwischen dem 04.10. und 08.10. in Lannach statt. 22 Mannschaften kämpften um die Goldkukanten. Den 1. Platz holte sich wie im Vorjahr der ESV Landler Graz. Wir bedanken uns bei den Sponsoren und Helfern recht herzlich.

Das war zugleich das letzte Turnier was wir auswärts veranstalten mußten. Die eigene Stockbahn beim Wirtschaftsnof ist eifrig im Gange. Unsere ehemaligen Helden, an der Spitze mit Blumelwerner und Sieger Franz, werden es möglich machen, dass wir nächstes Jahr im März den Sportbetrieb wieder aufnehmen können.

Die Wintersaison hat schon begonnen. Am 26.10. war unsere Mixed Mannschaft das erste Mal auf Eis im Einsatz. Bei der ASKÖ Landesmeisterschaft konnten sie den unangenehmen vierten Platz einholen, denn die ersten drei Plätze gingen zur Bundesmeisterschaft auf. Am 05.11. wurde unser U20-Team den Titel beim Styria-Cup in Fohnwien verliehen. Doch dazu war es nicht wegen eines Todesfalls. Unser langjähriger Eisschnürer-Kollege und Schlossermeister Herr Alois Homma verstarb vor Beginn des Turnieres auf der Eisfläche. Der ESV Eiskristall spricht sein tiefes Beileid an die Familie aus.

Am 12. und 13.11. wurde der Styria-Cup der Herren ausgetragen. Am ersten Tag konnten wir uns für das A-Finale qualifizieren und am Freitag wurden wir in der Gruppe 9. und in der Gesamtwertung 12.

Der ESV Eiskristall veranstaltet im Jänner einmalig ein Eismaschinenturnier. Die Ausschreibung liegt rechtzeitig und ist auf unserer Homepage (www.esv-eiskristall.at) nachzulesen. Wir wünschen schon im Voraus Frohe Weihnachten und ein gutes neues Jahr.

Der Obmann des ESV
Christian Altmann

Beachvolleball Turnier

Am 04. September fand ein Beachvolleball Turnier, veranstaltet von der NP Lieboch, statt. Gespielt wurde in Mixed Teams und war ein voller Erfolg.

Anfang Dezember haben wir ein Dart- und Kugelturmier veranstaltet, welches - wie die vorangegangenen Jahre auch - im Gasthaus Krüger stattfand. Den nat. Welten haben wir, wie jedes Jahr, die Bar beim Kulturlokal gemacht. Der Bar war auch dieses Jahr ein voller Erfolg und hat die Massen angezogen.

Das Jahr 2012 läuft für die NP Lieboch schon sehr erfolgreich an. Auch im Jänner 2012 werden wir wieder Sieferinnen gehen. Aus Dezember haben wir Nassbad zugewandt und der Zeitraum der Reise ist vom 05.12. bis 08.12.2012.

Wir wünschen Ihnen ein frohes und gesundes Festliches Jahr.
Die NP Lieboch



Rainer
Fitness- und Gesundheitsstudio
www.rainerfitness.at

Sling-Training (für Einsteiger)



Innovatives Training zur Stabilisation der Wirbelsäule

ab Jänner 2012 jeden Freitag um 18:30

unverbindliches Probetraining jederzeit möglich

Rainer Fitness- und Gesundheitsstudio
Packstrasse 125, 8501 Lieboch
info@rainerfitness.at - 03136 / 61014

Second-Hand Geschäft
- eigene Kunst- und Handwerke -
am 01.12.2011
!!!Neu eröffnen!!!

Das ist bestimmt aus dem **Second-Hand** der bester gefüllter, angelegter und **Stück** (Stück) der Art zu sein. Kinder und Erwachsenenverkleidung, Spielzeug, DVD's, Computerspiele, Bücher, Möbel, Haushaltswaren vom Jahr 1950 bis 2011.

Alle Artikel aus **Second-Hand** sind **Unikate**, **Antiquitäten**, **Alten**, **Brillanten**, **Besteck** und **Werkzeuge**.

Die **Werkzeuge** sind aus **Stahl** und **Alu** und sind **ausgezeichnet**. **Werkzeuge**, **Geschenke** für **Jung und Alt**, **Angebotskatalog** und auch **Geschäftskarte**.

Öffnungszeiten
Montag bis Freitag 10-12 und von 14-18
Sa 10-12
www.secondhand.at

GUTSCHEIN € 5.-

Abb. 28: Anzeige in Liebocher Nachrichten (Quelle:

http://lieboch.gv.at/fileadmin/pdf/pdf_files/Dokumente/liebocher_nachr_dezember.pdf; Zugriff: 02.07.2012)



RAINER
Fitness- und Gesundheitsstudio
www.rainerfitness.at

Sling - Training (für Einsteiger)



Innovatives Training
zur Stabilisation
der Wirbelsäule

ab Jänner 2012 jeden Freitag um 18:30

unverbindliches Probetraining jederzeit möglich

RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio
Packerstrasse 125, 8501 Lieboch
info@rainerfitness.at - 03136 / 61014

Abb. 29: Detailansicht Anzeige in Liebocher Nachrichten (Quelle:

http://lieboch.gv.at/fileadmin/pdf/pdf_files/Documente/liebocher_nachr_dezember.pdf; Zugriff:
02.07.2012)

Website

Unter <http://www.rainerfitness.at/> ist die Website des Unternehmens erreichbar. Hier sind die aktuellen Angebote, Öffnungszeiten, Preise, Fotos etc. ersichtlich. Die Website wird vom Inhaber des Fitness- und Gesundheitsstudios Herrn Mag. Andreas Rainer selbst gestaltet und gewartet.

Seit neuestem ist auch ein Blog online, der unter <http://rainerfitness.blogspot.co.at/> erreicht werden kann. Hier werden Kunden über Neuerungen und aktuelle Termin informiert und können Kommentare dazu abgeben.

Facebook

Des weiteren hat das RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio seit kurzem eine Facebook-Fanseite. Die sehr informativ und übersichtlich gestaltete Seite (<http://www.facebook.com/rainerfitness>) hält treue Anhänger mittels Informationen, Fotos, Videos und Fitness-Tipps auf den neuesten Stand. Der Aufwand hierfür hält sich in Grenzen, die Wirkung ist relativ gut.

Sponsoring

In den vergangenen Jahren sponserte Herr Mag. Rainer den ortsansässigen Fußballverein „SV Lieboch“. Da die Reichweite dieser Werbemaßnahme aber sehr zu wünschen übrig ließ (sehr wenige Zuschauer, da der Verein seit Jahren im Streit mit einem Nachbarn ist, welcher neben dem Sportplatz wohnt und nur ein Bruchteil der Heimspiele auch wirklich am Sportplatz in Lieboch ausgetragen werden durfte), entschied sich Herr mag. Rainer dieses Sponsoring zu beenden.

Schaufenster Studio



Abb. 30: Schaufenster Studio Aussenansicht (Quelle:

https://plus.google.com/photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521?authkey=CIHd_tXulYLcGg&banner=pwa&gpsrc=pwr1#photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521/5231060456556956562?authkey=CIHd_tXulYLcGg; Zugriff: 02.07.2012)

Wie auf der obigen Abbildung ersichtlich, sind sämtliche Schaufenster mit dem Logo des Studios beklebt. Das Studio soll von außen klar als solches erkennbar sein und mit Hilfe des einheitlichen Logos soll eine Markenidentität geschaffen werden.

3.3 Strategische Marketingplanung

3.3.1 Zielformulierung

Im Rahmen der unternehmensgerichteten Ziele steht natürlich die Erreichung eines höchstmöglichen Gewinnes im Vordergrund.

Dieses Ziel kann am einfachsten dadurch erreicht werden, in dem man sich aus dem Gesamtmarkt die für das Unternehmen profitabelsten Kundengruppen auswählt und den Fokus sowie den Großteil der Aktivitäten auf diese Zielgruppe lenkt.

Als primäres Ziel gilt es, die bestehenden Kunden des RAINER Fitness- und Gesundheitsstudios zu halten. Deshalb stehen Kundenzufriedenheit und in weiterer Folge natürlich Kundenbindung und an oberster Stelle.

Des weiteren soll durch eine Überarbeitung des Marketingkonzeptes das Ziel erreicht werden, die Kapazitäten des Studios weitestgehend auszulasten, sprich Neukunden für die Schließung der Nachfragerlücke in den Sommermonaten zu akquirieren.

3.3.2 Marketingstrategie

In der Zukunft soll die bisherige Zielgruppe im Rahmen der Marktdurchdringungsstrategie weiter forciert werden und die bestehenden Kunden im Rahmen der Kundenbindungsstrategie gehalten werden. Im Vordergrund soll jedoch nicht die Kundenbindung

durch Gebundenheit (Vertrag) stehen, sondern viel wichtiger ist dem Inhaber Herrn Mag. Rainer die Verbundenheit der Kunden zum Unternehmen.

Unterscheidungskriterium	Verbundenheit	Gebundenheit
Kundenbindende Aktivitäten des Anbieters	Management der Kundenzufriedenheit und des Kundenvertrauens	Aufbau von Wechselkosten
Bindungswirkung	Nicht-Wechseln-Wollen	Nicht-Wechseln-Können
Freiheit des Kunden	Uneingeschränkt	Eingeschränkt
Bindungsinteresse	Geht vom Kunden aus	Geht vom Anbieter aus

Abb. 31: Überblick der Kundenbindungsstrategien (Quelle: Blut (2008), S. 20)

Der Idealzustand einer jeder Kunden-Unternehmens-Beziehung basiert auf der Verbundenheit. Der Kunde hat eine positive Einstellung zu einem Unternehmen und seine Verhaltensabsicht wieder bei diesem Unternehmen einen Kauf zu tätigen, ist ebenfalls hoch. Der Kunde sieht in der Beziehung zum Unternehmen einen Vorteil, den er bei Nichtexistenz dieser Beziehung bzw. bei einer Beziehung zu anderen Unternehmen nicht hätte.⁴⁷

Im Gegensatz dazu wird ein Kunde ohne das Vorhandensein von Verbundenheit die Beziehung zum Unternehmen nur so lange aufrechterhalten, als dass er an das Unternehmen gebunden ist, zum Beispiel durch einen Vertrag. Solche Gründe, die einen Wechsel für den Kunden nur schwer möglich machen heißen Wechselbarrieren, und erzeugen einen Zustand einer eher unfreiwilligen Gebundenheit. Man spricht in diesem Fall auch von einer unechten Bindung.⁴⁸

Zur Kompensation der Nachfragerlücke in den Sommermonaten soll die Kundenakquisitionsstrategie zur Anwendung kommen. Hier werden gezielt Marketingmaßnahmen eingesetzt, um das Interesse potenzieller Kunden zu wecken, die bereit sind, ein sogenanntes „Sommer-Abo“ abzuschließen.

⁴⁷ vgl. Bruhn/Meffert (2009), S. 172

⁴⁸ vgl. Blut (2008), S.18f.

3.4 Operative Marketingplanung

3.4.1 Leistungspolitik

Im Mittelpunkt aller Marketingaktivitäten steht immer das Produkt bzw. hier die Dienstleistung.

Die Produktpolitik hat das Ziel, die Bedürfnisse und Wünsche der Kunden mit den Produkten und Dienstleistungen des Unternehmens zu prägen, zumindest jedoch zu befriedigen.

Der Umfang, die Struktur, die Breite (Anzahl der Leistungen) als auch die Tiefe (Anzahl der Varianten innerhalb einer Produktlinie, z.B. unterschiedliche Aerobic-Formen) des Studioangebots ist unter anderem vom Betriebstyp und der damit zusammenhängenden Unternehmensphilosophie, vom Standort, von der Gesamtgröße und den räumlichen Möglichkeiten, von den Geräten, als auch von der Anzahl und den Qualifikationen der Mitarbeiter abhängig.⁴⁹

Die Gesamtheit aller derzeit am Markt angebotenen Leistungen im Fitnessbereich kann ein Studio alleine nicht realisieren bzw. würden hierzu für eine derartige Vielfalt kostenintensive Multifunktionsanlagen gebraucht werden, die sich aber nur bei einer hohen Kundenfrequenz, wie sie zum Beispiel im städtischen Bereich verwirklicht ist, rentieren.

Vor allem in ländlichen Gebieten kommt es zu einem spezialisierten Angebot.

Diese Spezialisierung wirkt sich oft sehr positiv auf die Fitnessstudios aus, da der Kunde zum einen bei sehr vielen angebotenen Leistungen nicht mehr in der Lage ist alles zu nutzen, und zum zweiten steigt die Größe des Fitnessstudios nicht derart stark an, dass es dadurch zur Anonymität und Unpersönlichkeit zwischen den Mitarbeitern und ihren Kunden kommt. Dies ist vor allem für einen weiteren Punkt von Bedeutung, nämlich für die Betreuung und Beratung, die zunehmend wichtiger wird.⁵⁰

⁴⁹ vgl. Esch/Herrmann/Sattler (2008), S. 220

⁵⁰ vgl. Fitnessonline.at (Zugriff: 08.06.2012)

Im Rahmen der Leistungspolitik müssen Entscheidungen hinsichtlich der Leistungsvariation (Modifikation und Differenzierung), -innovation sowie –eliminierung getroffen werden.

Leistungsvariation

Unter einer Leistungsvariation wird die Veränderung einer bereits bestehenden Dienstleistung verstanden. Leistungsvariationen werden durchgeführt, um die Dienstleistung besser an die (veränderten) Präferenzen der Nachfrager anzupassen und dadurch den Service Value zu erhöhen.⁵¹

Ein weiteres Ziel ist, sich von den Angeboten der Konkurrenz abzuheben.

Auslöser für Variationsentscheidungen sind Anregungen und Impulse, die entweder unternehmensinternen oder –externen Ursprungs sind. Beispielsweise können hier die Marktforschung, die Trends im Konsumentenverhalten aufzeigt, aber auch die Mitarbeiter und das Beschwerdemanagement relevante Daten liefern.⁵²

Im RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio werden regelmäßig Leistungsvariationen durchgeführt.

Als Beispiel kann hier genannt werden, dass das angebotene Kursprogramm ständig an die aktuellen Trends am Fitnessmarkt angepasst wird bzw. die Kurszeiten an die Kundenwünsche angepasst werden.

Leistungseliminierung

⁵¹ vgl. Bruhn/Meffert (2009), S.248

⁵² vgl. Bruhn/Meffert (2009), S.251

Die Leistungselimierung bedeutet die endgültige Herausnahme eines Angebots aus dem Leistungsprogramm, welches dadurch reduziert bzw. gestrafft wird. Die Gründe für die Einstellung bestimmter Leistungen können vielfältig sein⁵³:

Nachfrage- und Umsatzrückgang,
Änderung gesetzlicher Vorschriften,
negativer Einfluss auf das Firmenimage,
Änderung der Bedarfsstruktur sowie
Einführung besserer Leistungen durch die Konkurrenz.

Auch Produkteliminierung wird im RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio durchgeführt, nämlich fallen vorhandene Angebote (zum Beispiel Gymnastikkurse) weg, wenn sie im Laufe der Zeit an Zuspruch verloren haben und nicht mehr rentabel sind.

Leistungsinnovation

Von einer „echten“ Leistungsinnovation spricht man, wenn tatsächlich Prozesse, Potenziale und Ergebnisse erneuert werden. Werden hingegen bestehende Angebote neu gebündelt, gestaltet und/oder vermarktet wird dies als Angebotsinnovation bezeichnet, welche eher dem Charakter von Variationen ähneln.⁵⁴

Das Rainer Fitness- und Gesundheitsstudio verfügt nicht über eine entsprechende Größe, um zum Beispiel vollkommen neuartige Trainingsgeräte und -methoden zu entwickeln – es werden neue und innovative Entwicklungen am Fitnessmarkt aus den Bereichen Trainingsmethoden und –geräte aufgeschnappt und bei den Kunden unter Beweis gestellt.

Ein wesentliches Instrument der Leistungspolitik ist das Beschwerdemanagement.

⁵³ vgl. Klein (2005), S.321f

⁵⁴ vgl. Bruhn/Meffert (2009), S. 258

Das Beschwerdemanagement umfasst den aktiven Umgang mit Kundenbeschwerden mit dem Ziel der Kundenbindung und dauerhaften Aufrechterhaltung von Geschäftsbeziehungen (Hansen/Jeschke/Schöber 1995, 77f.).

Ein Kunde ist unzufrieden, wenn die erwartete Leistung nicht der tatsächlich wahrgenommenen Leistung entspricht. Als Reaktion auf diese Unzufriedenheit kann der Kunde entweder mit Abwanderung zur Konkurrenz, negativer Mund-zu-Mund-Propaganda, Inaktivität bzw. Passivität oder eben einer Beschwerde reagieren.

Die zentrale Aufgabe des Beschwerdemanagements besteht darin, die Kundenunzufriedenheit zu entdecken, die negativen Auswirkungen zu minimieren und durch die rasche Problembeseitigung die Chance zur Kundenbindung zu erhalten.⁵⁵

Der Beschwerdemanagementprozess lässt sich in einen direkten sowie einen indirekten Prozess unterteilen.

Der direkte Prozess umfasst alle Aufgaben, die mit einem unmittelbaren Kundenkontakt verbunden sind, wie etwa die Beschwerdestimulierung, Beschwerdeannahme, Beschwerdebearbeitung sowie die Beschwerdereaktion.

Der indirekten Beschwerdemanagementprozess hingegen findet ausschließlich unternehmensintern statt und beinhaltet Beschwerdeauswertung, Beschwerdemanagement-Controlling, Beschwerdereporting sowie Beschwerdeinformationsnutzung.

⁵⁵ vgl. Stauss/Seidel (1998), S.

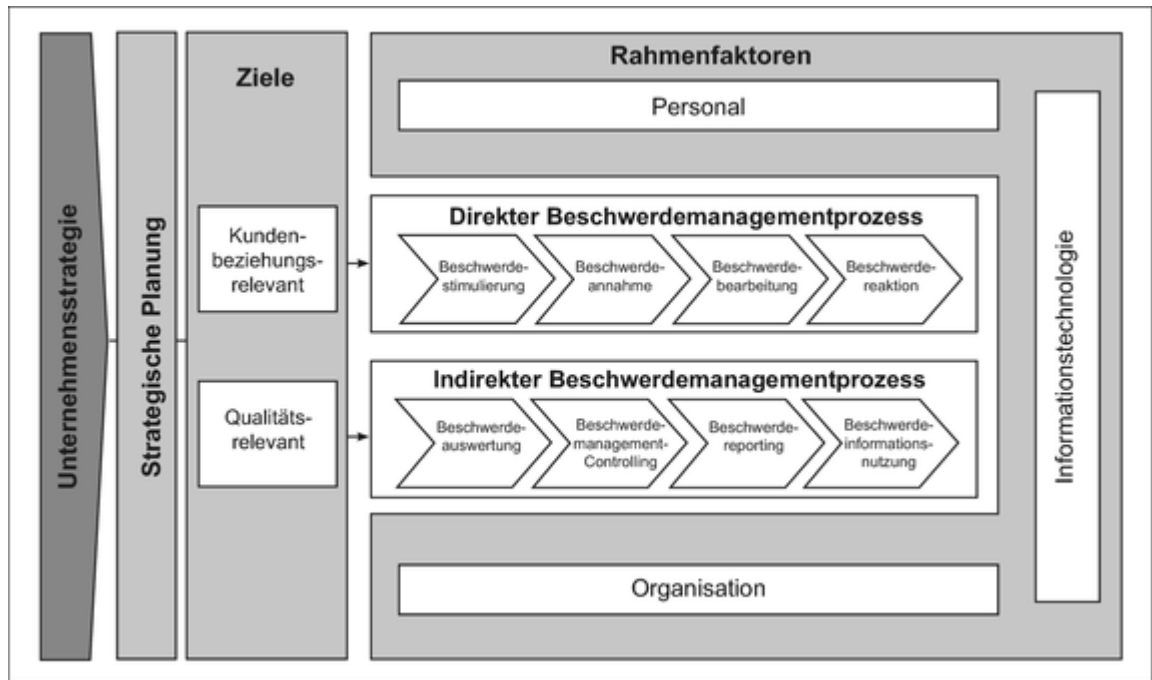


Abb. 32: Ziele, Aufgaben und Rahmenfaktoren des Beschwerdemanagement (Quelle: Stauss./Seidel (2007), S. 89)

Derzeit gibt es im RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio noch kein sogenanntes „Kunden-Feedback-Blatt“. Dies ist sicher ein Manko, denn dadurch kann man direkt auf Beschwerden eingehen und versuchen, diese zu beseitigen.

Dadurch, dass hier Anonymität gewährt wird, nehmen sich Kunden kein Blatt vor den Mund und sprechen sowohl positive als auch negative Dinge direkt an.

Die Aufnahme eines solchen „Wünsche-Anregungen-Beschwerde-Blattes“ ist nicht mit einem sonderlich großen Aufwand oder hohen Kosten verbunden, wird aber schnell einen Erfolg zeigen.

3.4.2 Preispolitik

Gegenstand der Preispolitik ist die Festlegung des Verkaufspreises in Abstimmung mit den Marketingzielen und –strategien.

Die Preispolitik auf dem Fitnessmarkt ist momentan sehr vielfältig. Sie reicht von Discounter-Fitnessstudios, die Kunden rein über die preisliche Schiene ködern wollen, bis hin zum sogenannten hochpreisigem „Kieser-Training“, wo sich die Kunden eine maßgeschneiderte Top-Beratung einiges kosten lassen.

Wie die meisten inhabergeführten Studios befindet sich auch das RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio im mittleren Preissegment.

Bei zu hohen Preisen wird befürchtet, dass die Nachfrage sinkt – hingegen führen zu niedrige Preise zu betriebswirtschaftlichem Verlust.

Die bisherige Preispolitik des RAINER Fitness- und Gesundheitsstudios hat sich befürwortet, da die Kapazitätsauslastung, bis auf die kleine Nachfragerlücke während der Sommermonate, sehr gut ist.

Die Kunden des RAINER Fitness- und Gesundheitsstudios sind bereit, einen etwas höheren Mitgliedsbeitrag als in einem Discount-Fitnessstudio zu bezahlen, da das Preis-Leistungs-Verhältnis stimmt. Es wird nicht nur eine Top-Beratung, sondern auch zahlreiche Zusatzleistungen wie etwa Ernährungsberatung, Massage etc. angeboten.

Das in Erwägung gezogene neu in das Leistungsprogramm aufzunehmende „Sommer-Abonnement“ muss für potenzielle Kunden preislich möglichst attraktiv wirken.

Ein „normales“ 6-Monats-Abo beläuft sich auf € 50/Monat. Als besonderen Anreiz könnte das „Sommer-Abo“ zu einem Preis von € 30/Monat beworben werden.

3.4.3 Kommunikationspolitik

Ein gutes und ansprechendes Produkt / Dienstleistung zu entwickeln ist eine Sache – sie bei potenziellen Käufern, im Idealfall bei der gewünschten Zielgruppe, bekannt und möglichst attraktiv zu machen, die andere und mindestens genauso wichtige.

Wichtig ist, dass das Produkt / die Dienstleistung einen Nutzen liefert, dieser Nutzen kann entweder rationalen oder emotionalen Ursprungs sein.

Die Definition des Produktnutzens als erster Schritt sowie in weiterer Folge die Auswahl von geeigneten Kommunikationsinstrumenten zur Verfolgung der gesetzten Kommunikationsziele ist Aufgabe der Kommunikationspolitik.

Als Ziele der Kommunikationspolitik lassen sich einerseits die Verbesserung der Bekanntheit sowie die Anhebung des Unternehmens- bzw. Produktimages, als auch die Steuerung von unternehmens- und produktbezogenen Einstellungen von Kunden und natürlich das Auslösen der Kaufabsicht nennen.

In Kategorien unterteilt spricht man von kognitiven, affektiven sowie konativen Kommunikationszielen.⁵⁶

Im Falle des RAINER Fitness- und Gesundheitsstudios sind folgende Herausforderungen im Rahmen der Kommunikationspolitik zu meistern:

Die (potenziellen) Kunden müssen

1. die Werbebotschaften wahrnehmen,
2. durch den versprochenen Nutzen der Dienstleistung persönliches Interesse entwickeln und
3. in der angebotenen Dienstleistung eine Lösung für ihre spezifischen Probleme (Übergewicht, schlechter Fitnesszustand, gesundheitliche Probleme des Bewegungsapparates, Muskelabbau etc.) erkennen können und
4. in weiterer Folge natürlich einen Vertrag im Fitnessstudio abschließen.

Entscheidungen in der Kommunikationspolitik umfassen Art und Aufwand für:

- Öffentlichkeitsarbeit (PR - „Public Relations“)
- Corporate Identity (Unternehmensimage)
- Sales Promotion (Verkaufsförderung)
- Sponsoring
- Event Marketing
- Werbung

⁵⁶ vgl. Bruhn/Meffert (2009), S.286

Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations)

Essentiell für Dienstleistungsunternehmen ist das Image. Aufgrund der Immaterialität von Dienstleistungen wird das Image häufig als Ersatzkriterium herangezogen.

Ein weiteres wesentliches Beurteilungsmerkmal für Konsumenten stellen die Mitarbeiter dar. Ein gutes, vertrauensvolles Unternehmen-Mitarbeiter-Verhältnis, welches u.a. durch Öffentlichkeitsarbeit aufgebaut wird, wird dann von den Mitarbeitern im direkten Kontakt mit Kunden weitervermittelt.⁵⁷

Herr Mag. Rainer pflegt ein sehr vertrauensvolles, freundschaftliches Verhältnis zu seinen Mitarbeitern, was auch die Kunden spüren.

Sponsoring

Sponsoring dient in erster Linie der Bekanntmachung des Unternehmens sowie der Imageprofilierung.

Der Inhaber des RAINER Fitness- und Gesundheitsstudios hat vor einigen Jahren den ortsansässigen Fußballverein mit Geld gesponsert, allerdings ist die Situation rund um den Fußballverein wegen Streitereien mit Anrainern, teilweisen Spielverboten etc. sehr schwierig und das Sponsoring hat nicht den gewünschten Erfolg erzielt.

Verkaufsförderung

Verkaufsförderungsmaßnahmen haben zum Ziel, den Absatz zu steigern bzw. neu eingeführte Leistungen bekannt zu machen.

Gerade im Dienstleistungssektor kommt Verkaufsförderungsmaßnahmen eine besondere Bedeutung zu.

Denkbare Verkaufsförderungsmaßnahmen für das RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio wären:

⁵⁷ vgl. Bruhn/Meffert (2009), S. 289

- **Geschenke**

wie beispielsweise Schlüsselbänder, Trinkflaschen, Kugelschreiber etc. tragen dazu bei, dass sich der Kunde an das Unternehmen bzw. die Leistung erinnert

- **Preis ausschreiben**

man könnte ein Preis ausschreiben in eine regionale Zeitung geben, welches die Kunden direkt im Studio abgeben müssen. Mit dieser Maßnahme setzen sich potentielle Kunden unbewusst mit der Leistung auseinander. (Sie sehen sich das Studio, die Mitarbeiter, die Geräte etc. an)

- **preispolitische Verkaufsförderungsmaßnahmen**

auch preispolitische Verkaufsförderungsmaßnahmen sind denkbar, beispielsweise könnte ein „Familien-Tarif“ angeboten werden, wenn mehrere Personen einer Familie einen Vertrag abschließen.

- **Demonstrationen**

beispielsweise könnte auf der Website des Fitnessstudios ein Videoausschnitt aus einem Aerobic-Kurs (z.B. Zumba) angeboten werden, dass potentielle Kunden animiert werden ein kostenloses Probetraining in Anspruch zu nehmen und in weiterer Folge natürlich einen längerfristigen Vertrag abschließen.

Event Marketing

Der Vorteil von Event Marketing ist, dass die Zielgruppe direkt erreicht wird und dass mit den Kunden aktiv und emotional interagiert wird. Dadurch soll die Kundenbeziehung vertieft werden.

Beispiele für die Veranstaltung eines Events sind Firmenjubiläen oder die Einführung neuer Dienstleistungen.

Eine Idee wäre, dass Herr Mag. Rainer in seinem Fitnessstudio eine Erlebnisveranstaltung organisiert, bei der potenzielle Kunden alle Trainingsgeräte testen können, sowie kurze Trainingskurs-Vorführungen (z.B. Bauch-Beine-Po) mit musikalischer Unterbreitung veranschaulicht werden und als Abschluss werden beispielsweise noch gesunde Snacks serviert.

Klassische Mediawerbung

Von allen Kommunikationsinstrumenten findet die klassische Werbung (Mediawerbung) die meiste Beachtung. Ihr wird folgende Definition zugrunde gelegt:

„Mediawerbung ist der Transport und die Verbreitung von Informationen über die Belegung von Werbeträgern mit Werbemitteln im Umfeld öffentlicher Kommunikation gegen ein leistungsbezogenes Entgelt, um eine Realisierung unternehmensspezifischer Kommunikationsziele zu erreichen.“ (Bruhn 2007, S.356)

Unter einem Werbeträger versteht man ein Medium, das die eigentliche Werbung zum Konsumenten trägt. Kurz gesagt ist es der Kanal, auf dem die Botschaft übermittelt wird.

Es besteht eine große Auswahl an möglichen Werbeträgern, die von Printmedien (Zeitung, Zeitschriften) über elektronische Medien (Hörfunk, Fernsehen), Online-Medien, Plakate, öffentliche oder private Verkehrsmittel, Produkte oder Verpackungen, Schaufenster, Werbegeschenke usw. reichen.

Wenn die Wahl hinsichtlich der Werbeträger getroffen wurde, müssen noch zur kreativen Umsetzung der Werbebotschaft verschiedene Werbemittel (Anzeigen, Werbespot, E-Mails etc.) ausgewählt werden.

Die derzeit genutzte Mediawerbung (Anzeige in den Liebocher Nachrichten, Website, Facebook, Schaufenster) ist optimal auf die Zielgruppe abgestimmt.

Ein paar Vorschläge meinerseits für kleine kostengünstige Marketingmaßnahmen, die bestimmt zielführend wären:

- **Werbegeschenke**

beispielsweise könnte man Stammkunden als Anerkennung und kleines Dankeschön an Weihnachten einen Jahreskalender für folgende Jahr, welcher mit dem Logo des Studios, sowie Anschrift und Website-Link bedruckt ist, schenken. Werbegeschenke haben meist den positiven Effekt, dass sich Kunden geschätzt fühlen und die Geschäftsbeziehung gefördert wird. Außerdem liegen die Kosten von Werbegeschenken meist unter denen der meisten anderen Marketingkanäle.

Oder dass im Rahmen der Neukundengewinnung potenziellen neuen Kunden bei Abschluss eines längerfristigen Vertrages (z.B. 12 Monate) ein kostenloses

Trainings-Starter-Paket dazu geschenkt wird. Dies könnte beispielsweise eine Trinkflasche, ein Schlüsselbank sowie ein Notizblock inkl. Kugelschreiber beinhalten.

- **Werbung an Fahrzeugen**

Eine weitere, kostengünstige Werbemethode. Der Vorteil von Werbung auf Fahrzeugen liegt darin, dass es sich um eine mobile Werbefläche handelt, die an ständig wechselnden Orten von vielen Menschen gesehen wird.

Beispielsweise könnte Herr Mag. Rainer einigen seiner Kunden anbieten, dass sie Werbefolien auf ihren PKWs anbringen und als Gegenleistung 2 Monate gratis trainieren können.

3.4.4 Distributionspolitik

Die Distributionspolitik umfasst alle Entscheidungen und Handlungen, die im Zusammenhang mit dem Weg einer Dienstleistung zum Konsumenten stehen.⁵⁸

Die Besonderheiten von Dienstleistungen begrenzen allerdings die distributionspolitischen Gestaltungsmöglichkeiten.⁵⁹

Die Betrachtung des physischen Absatzweges ist hinfällig, da Dienstleistungen nicht lagerfähig sind und im Moment der Erstellung verbraucht werden.

Da die Integration des externen Faktors eine wesentliche Voraussetzung zur Verrichtung einer Dienstleistung ist, wird den Standortentscheidungen eine besondere Bedeutung zugemessen.⁶⁰ Es muss herausgefunden werden, welche räumlichen Distanzen Kunden bereit sind in Kauf zu nehmen, um an eine Dienstleistung zu gelangen.

⁵⁸ vgl. Meffert/Bolz (1998), S. 221

⁵⁹ vgl. Bruhn/Meffert (2009), S. 335

⁶⁰ vgl. Bruhn/Meffert (2009), S. 336

Laut Analyse der Kundenstruktur des RAINER Fitness- und Gesundheitsstudios beträgt die durchschnittliche Distanz Kunde zu Studio maximal 20 Kilometer (in Einzelfällen nehmen Kunden bis zu 50 km Fahrweg in Kauf, um in das Studio zu gelangen).

Um eine größere Schicht von Konsumenten anzusprechen, vor allem jene, die über der erörterten 20 km-Distanz wohnhaft sind, ist eine Multiplikation von Leistungspotenzialen und eine dadurch bedingte räumliche Streuung unabdingbar. Dies könnte über die Errichtung neuer Studios oder die Vergabe von Franchise-Lizenzen erfolgen.

Solche Anstrengungen werden aber von Inhaber des Studios, Herr Mag. Rainer, (noch) nicht verfolgt, da er im Moment einfach nicht über die entsprechenden Ressourcen für eine solche Ausdehnung verfügt.

Durch einen direkten Vertrieb von Dienstleistungen lassen sich die Marketingmaßnahmen besser steuern und kontrollieren⁶¹, auch im RAINER Fitness- und Gesundheitsstudio wird ausschließlich direkte Distribution, genauer unmittelbare Direktdistribution, da das Leistungspotenzial den Kunden an einer zentralen Stelle angeboten wird, betrieben.

3.4.5 Personalpolitik

Im Dienstleistungsmarketing kommt dem Personal eine wichtige Rolle zu, da die Mitarbeiter bzw. deren Fähigkeiten einen großen Teil des Leistungspotenzials des Dienstleistungsanbieters ausmachen.

Die Mitarbeiter von Dienstleistungsunternehmen, als direkte Kontaktpersonen, dienen dem Kunden als Qualitätsmerkmal der Dienstleistung, da häufig die wahrgenommene Qualität der Dienstleistung an der Motivation der Mitarbeiter gemessen wird.

Der Inhaber des Fitness- und Gesundheitsstudios wählt seine Mitarbeiter nicht nur nach fachlichen Gesichtspunkten aus, sondern legt auch sehr viel Wert auf soziale Kompetenzen wie etwa Offenheit, Kommunikationsfähigkeit, Einfühlungsvermögen und Geduld.

⁶¹ vgl. Kühn/Fasnacht (2002), S.228

4 Zusammenfassung und Ausblick

Im Großen und Ganzen hat Herr Mag. Rainer das Marketingkonzept seines Unternehmens recht gut durchdacht. Im Vergleich zur direkten Konkurrenz kann das Studio mindestens mithalten, wenn es nicht sogar in einigen Punkten überlegen ist.

Die Schwierigkeit besteht darin, dass das Marketingbudget recht gering ist. Einige, in dieser Arbeit erörterten Vorschläge sind jedoch einfach und recht kostengünstig umzusetzen.

Mit ein paar kleinen Adaptierungen bzw. Erweiterungen werden bestimmt auch die letzten kleinen Defizite bzw. Auslastungslücken beseitigt werden.

Wichtig ist, sich nicht nur Ziele zu setzen, sondern diese auch genau zu quantifizieren bzw. einen Zeitplan zu Erreichung der gesetzten Ziele festzulegen. So kann dann auch der Erfolg genau kontrolliert werden.

Anhänge

Gymnastikplan Winter / Frühjahr 2012

gültig von Anfang Dezember 2011 bis Ende Mai 2012

MO		DO	FR	SA
8:30 – 9:20 Zumba		8:30 – 9:20 Bodystyling	17:00 – 18:15 Bauch-Beine-Po	9:00 – 9:50 Zumba
9:30 – 10:20 Wirbelsäule		9:30 – 10:20 Wirbelsäule	18:30 – 19:20 Sling - Training	
	DI	MI	17:00 – 17:50 Zumba	Sonn- u. Feiertag
17:30 – 18:20 Pilates	18:00 – 19:15 Funktionelles Wirbelsäulentraining	17.30-18.20 Bodystyling	18:00 – 18:50 Anti Cellulite	9:30 – 10:45 Bauch-Beine-Po
18:30 – 19:20 Zumba		18:30 – 19:20 Pilates Basic	19:00 – 19:50 Step Aerobic	
19:30 – 20:20 Bodystyling	19:30 – 20:20 Zumba	19:30 – 20:20 Yoga & Qi Gong f.d. Wirbelsäule		

Quelle: <http://www.rainerfitness.at/gymnastikplan.pdf>; Zugriff: 10.07.2012

Literaturverzeichnis

Bücher

1) Aaker, David A.

Strategisches Markt-Management. Wettbewerbsvorteile erkennen, Märkte erschließen, Strategien entwickeln. Gabler, Wiesbaden, 1989

2) Ansoff, Harry I. / Folchert, Helmut

Management-Strategien; Verl. moderne Industrie, München, 1966

3) Becker, Jochen

Marketingkonzeption: Grundlagen des strategischen und operativen Marketing-Managements, Vahlen, München, 1998

4) Becker, Jochen

Das Marketingkonzept; Dt. Taschenbuch-Verlag, München, 2005

5) Becker, Jochen

Marketingkonzeption: Grundlagen des strategischen und operativen Marketing-Managements; 8. überarbeitete und erweiterte Auflage, Vahlen, München, 2006

6) Bruhn, Manfred

Relationship Marketing: das Management von Kundenbeziehungen; Vahlen, München, 2001

7) Bruhn, Manfred

Marketing, Grundlagen für Studium und Praxis; 8. Auflage, Gabler, Wiesbaden, 2007

8) Bruhn, Manfred:

Marketing, Grundlagen für Studium und Praxis; 10. Auflage, Gabler, Wiesbaden, 2010

9) Bruhn, Manfred / Meffert, Heribert

Dienstleistungsmarketing, Grundlagen – Konzepte – Methoden; 5. Auflage, Gabler, Wiesbaden, 2006

10) Bruhn, Manfred / Meffert, Heribert

Dienstleistungsmarketing, Grundlagen – Konzepte – Methoden; 6. Auflage, Gabler, Wiesbaden, 2009

11) Esch, Franz-Rudolf / Herrmann, Andras / Sattler Henrik

Marketing. Eine managementorientierte Einführung; 2. überarbeitete Auflage, Vahlen, München, 2008

12) Hesse Jürgen / Neu, Matthias / Theuner Gabriele

Marketing Grundlagen, 2. überarbeitete Auflage, Berliner Wissenschafts-Verlag, Berlin, 2007

13) Hofbauer, Günter / Körner, René A. / Nikolaus, Uwe / Poost, Andreas

Marketing von Innovationen: Strategien und Mechanismen zur Durchsetzung von Innovationen. Kohlhammer, Stuttgart, 2009

14) Homburg, Christian / Krohmer, Harley

Marketingmanagement. Strategie – Instrumente – Umsetzung – Unternehmensführung; 3. Auflage, Gabler, Wiesbaden, 2009

15) Kirsch, Jürgen / Müllerschön, Bernd

Marketing kompakt, 5. überarbeitete und erweiterte Auflage; Verlag Wissenschaft & Praxis, Sternenfels, 2003

16) Kollat, David T. / Blackwell, Roger D. / Robeson, James F.

Strategic Marketing; Holt, Rinehart and Winston, New York, 1972

17) Kotler, Philip / Armstrong, Gary / Saunders, John / Wong, Veronica

Grundlagen des Marketing, 5. aktualisierte Auflage, Pearson, München, 2010

18) Kühn, Richard / Fasnacht, Roger

Dienstleistungsmarketing: Planung und Gestaltung der Kundenbeziehungen, Verlag SKV, Zürich, 2002

19) Lombriser, Roman / Abplanalp, Peter A.

Strategisches Management. Visionen entwickeln. Strategien umsetzen. Erfolgspotenziale aufbauen; Versus Verlag, Zürich, 2004

20) Magrath, A.J.

When Marketing Services, 4 Ps are not enough, in: Business Horizons, Vol. 29, May/June 1986, S. 44-50

21) Meffert, Heribert

Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, Gabler, Wiesbaden, 1998

22) Meffert, Heribert / Bolz, Joachim

Internationales Marketing-Management, 3. Aufl., Kohlhammer, Stuttgart, 1998

23) Michel, Stefan / Pifko, Clarisse

Marketingkonzept: Grundlagen mit zahlreichen Beispielen, Repetitionsfragen mit Lösungen und Glossar, 2. überarbeitete Auflage, Compendio Bildungsmedien, Zürich, 2009

24) Nieschlag, Robert / Dichtl, Erwin / Hörschgen, Hans

Marketing; Verlag: Duncker & Humblot GmbH, Berlin, 1997

25) Pesch, Jürgen

Marketing, 2. überarbeitete Auflage, Verlag UVK, Konstanz, 2010

26) Porter, M. E

Wettbewerbsvorteile. Spitzenleistungen erreichen und behaupten (7. Aufl.). Campus, Frankfurt am Main, 2010

27) Simon, Hermann / Von der Gathen, Andreas

Das große Handbuch der Strategieinstrumente: Alle Werkzeuge für eine erfolgreiche Unternehmensführung. Campus Verlag, Frankfurt, 2002

28) Stauss, B. / Seidel, W.

Beschwerdemanagement. Fehler vermeiden – Leistung verbessern – Kunden binden. Hanser, München, 1998

29) Stauss, B. / Seidel, W.

Beschwerdemanagement. Unzufriedene Kunden als profitable Zielgruppe, 4. Aufl., Hanser, München, 2007

30) Vollert, Klaus

Marketing, Eine Einführung in die marktorientierte Unternehmensführung; P.C.O., Bayreuth, 2006

31) Welge, M., Al-Laham, A.

Strategisches Management. Grundlagen – Prozess – Implementierung; 4., aktualisierte Auflage, Gabler, Wiesbaden, 2003

32) Zollondz, Hans-Dieter

Grundlagen Marketing: von der Vermarktungsidee zum Marketingkonzept, Cornelsen, Berlin, 2003

Zeitschriften

1) Hansen, U./Jeschke, K./Schöber, P.

Beschwerdemanagement - Die Karriere einer kundenorientierten Unternehmensstrategie im Konsumgütersektor; 1995 in: Marketing ZFP, S. 77-88

Internetquellen

<http://www.rainerfitness.at/> [Zugriff: mehrmalig im Laufe der Bearbeitungszeit]

<http://www.fitnesscenter.at/> [Zugriff: 24.05.2012]

https://plus.google.com/photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521?authkey=CIHd_tXulYLcGg&banner=pwa&gpsrc=pwrd1#photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521/5231060456556956562?authkey=CIHd_tXulYLcGg [Zugriff: 30.05.2012]

<https://plus.google.com/photos/113719752289522857801/albums/5231053663897021809?authkey=CJz31v6BquenOA&banner=pwa&gpsrc=pwrd1#photos/113719752289522857801/albums/5231053663897021809/5434840720339436322?authkey=CJz31v6BquenOA> [Zugriff: 31.05.2012]

<https://plus.google.com/photos/113719752289522857801/albums/5231053663897021809?authkey=CJz31v6BquenOA&banner=pwa&gpsrc=pwrd1> [Zugriff: 31.05.2012]

https://plus.google.com/photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521?authkey=CIHd_tXulYLcGg&banner=pwa&gpsrc=pwrd1#photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521/5618078523599450658?authkey=CIHd_tXulYLcGg [Zugriff: 02.06.2012]

https://plus.google.com/photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521?authkey=CIHd_tXulYLcGg&banner=pwa&gpsrc=pwrd1#photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521/5618078550279568130?authkey=CIHd_tXulYLcGg [Zugriff: 02.06.2012]

https://plus.google.com/photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521?authkey=CIHd_tXulYLcGg&banner=pwa&gpsrc=pwrd1#photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521/5618078550279568130?authkey=CIHd_tXulYLcGg

[857801/albums/5231060456623743521/5618078707951122658?authkey=CIHd_tXulYLcGg](https://plus.google.com/photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521/5618078707951122658?authkey=CIHd_tXulYLcGg) [Zugriff: 02.06.2012]

https://plus.google.com/photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521?authkey=CIHd_tXulYLcGg&banner=pwa&gpsrc=pwrd1#photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521/5618078574710289826?authkey=CIHd_tXulYLcGg [Zugriff: 02.06.2012]

https://plus.google.com/photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521?authkey=CIHd_tXulYLcGg&banner=pwa&gpsrc=pwrd1#photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521/5533110418968933650?authkey=CIHd_tXulYLcGg [Zugriff: 02.06.2012]

<http://www.amtfitness.com/> [Zugriff: 02.06.2012]

<http://de.wikipedia.org/wiki/Lieboch> [Zugriff: 04.06.2012]

<http://maps.google.at/maps?hl=de&biw=1198&bih=559&q=rainer%20fitnessstudio&wrapid=tlif130260645943811&um=1&ie=UTF-8&sa=N&tab=wl> [Zugriff: 04.06.2012]

http://maps.google.at/maps?hl=de&biw=1184&bih=559&wrapid=tlif130527785480911&um=1&ie=UTF-8&q=fittnessstudios+steiermark&fb=1&gl=at&hq=fittnessstudios&hnear=0x476e3578b82d0251:0xd005e47efb227d34,Steiermark&ei=nfXMTd_oD5DzsgbDl_20Cw&sa=X&oi=local_group&ct=image&resnum=1&ved=0CAoQtgMwAA [Zugriff: 06.06.2012]

<http://www.twins.at/start.html> [Zugriff: 12.06.2012]

<http://fitinn.at/> [Zugriff: 12.06.2012]

<http://www.aktiv-fitness.at/> [Zugriff: 12.06.2012]

http://lieboch.gv.at/fileadmin/pdf/pdf_files/Documente/liebocher_nachr_dezember.pdf [Zugriff: 02.07.2012]

http://lieboch.gv.at/fileadmin/pdf/pdf_files/Documente/liebocher_nachr_dezember.pdf

[Zugriff: 02.07.2012]

<http://rainerfitness.blogspot.co.at/> [Zugriff: 02.07.2012]

<http://www.facebook.com/rainerfitness> [Zugriff: 02.07.2012]

https://plus.google.com/photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521?authkey=CIHd_tXulYLcGg&banner=pwa&gpsrc=pwrd1#photos/113719752289522857801/albums/5231060456623743521/5231060456556956562?authkey=CIHd_tXulYLcGg [Zugriff: 02.07.2012]

<http://www.rainerfitness.at/gymnastikplan.pdf> [Zugriff: 10.07.2012]

<http://www.controlling-wiki.com/de/index.php/SWOT-Analyse> [Zugriff: 14.07.2012]

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit an Eides statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe, die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht.

Die Arbeit wurde bisher in gleicher oder ähnlicher Form keiner anderen Prüfungskommission vorgelegt und auch nicht veröffentlicht.

Ort, Datum

Unterschrift

